



SKRIPSI – TB 141328

**PENGEMBANGAN PRODUK PADA *YOUTH SEGMENT* DI PT
TELEKOMUNIKASI SELULAR INDONESIA**

Farah Rusyda Santoso
NRP. 2813100035

DOSEN PEMBIMBING :
Imam Baihaqi, S. T., M.Sc, Ph.D.

DOSEN KO-PEMBIMBING :
Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS
Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Surabaya
2017



SKRIPSI – TB 141328

**PENGEMBANGAN PRODUK PADA *YOUTH SEGMENT* DI PT
TELEKOMUNIKASI SELULAR INDONESIA**

Farah Rusyda Santoso

NRP. 2813100035

DOSEN PEMBIMBING :

Imam Baihaqi, S.T., M.Sc, Ph.D.

DOSEN KO-PEMBIMBING :

Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi

Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Surabaya

2017

LEMBAR PENGESAHAN
PENGEMBANGAN PRODUK PADA *YOUTH SEGMENT* DI PT
TELEKOMUNIKASI SELULAR INDONESIA

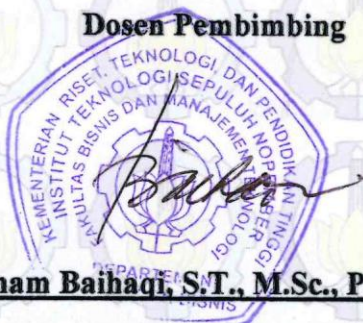
Oleh:

Farah Rusyda Santoso
NRP. 2813100035

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen
Program Studi S-1 Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
pada tanggal 5 Mei 2017

Disetujui Oleh:

Dosen Pembimbing



Imam Baihaqi, S.T., M.Sc., Ph.D.

NIP. 1970072111997021001

Dosen Ko-Pembimbing



Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc.

NIP. 195904301989031001

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

PENGEMBANGAN PRODUK PADA *YOUTH SEGMENT* DI PT TELEKOMUNIKASI SELULAR INDONESIA

Nama Mahasiswa : Farah Rusyda Santoso
NRP : 2813100035
Jurusan : Manajemen Bisnis
Dosen Pembimbing : Imam Baihaqi, S. T., M. Sc., Ph. D.
Dosen Ko-Pembimbing : Dr. Ir., Bustanul Arifin Noer, MSc

ABSTRAK

Industri telekomunikasi merupakan industri yang sedang berkembang saat ini, terutama telepon seluler di kalangan anak muda. *Segment* ini atau yang biasa disebut *youth segment* merupakan *segment* potensial di Indonesia, dimana penggunaannya meningkat setiap tahunnya dan persebaran penduduk Indonesia didominasi oleh *youth segment*. Karena itu penyedia jasa layanan telepon seluler berkompetisi untuk akuisisi *youth segment*. PT Telekomunikasi Selular memiliki *brand* baru yang digunakan untuk mengakuisisi *youth segment*. *Brand* tersebut belum mampu menjawab keinginan konsumen dilihat dari jumlah *market share* yang masih sangat kecil. Untuk itu diperlukan pengembangan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen agar PT Telekomunikasi Selular berhasil dalam mengakuisisi *youth segment*. Penelitian ini berbentuk studi kasus kualitatif dengan menggunakan *Value Proposition Design*, *House of Quality*, dan *Business Model Canvas* untuk merumuskan produk seperti apa yang sesuai dengan *youth segment*. Data didapatkan dengan cara *in-depth interview*, *focused group discussion*, kuesioner, wawancara dan pencarian literatur pendukung. Populasi yang dipilih adalah pelajar SMP, SMA dan S1 di Indonesia atau pria maupun wanita dengan rentang usia 13-24 tahun. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi perilaku konsumen dan kebutuhan *youth segment* dalam menggunakan telepon seluler. Kegiatan utama konsumen adalah chat, email, video call, voice call secara online dan keinginan utama konsumen adalah internet cepat, kualitas sinyal bagus dan harga yang murah. Hal yang mengganggu konsumen adalah internet lambat dan harga yang mahal serta sinyal tidak stabil. Konsep produk LOOP baru berfokus pada kuota yang besar dengan pendekatan komunitas. *Business model canvas* yang dibuat berdasarkan konsep LOOP baru memiliki keunggulan pada channel yang bekerjasama dengan café-café dan gerai fastfood sebagai tempat untuk mendapatkan produk. Selain itu juga bekerjasama dengan pihak sekolah dan kampus sehingga konsumen *youth segment* yang menghabiskan sebagian besar waktunya di sekolah atau kampus bisa lebih mudah mendapatkan produk dimaksud.

Kata Kunci: *Value Proposition Design, House of Quality, Business Model Canvas, youth segment*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

**PRODUCT DEVELOPMENT FOR YOUTH SEGMENT AT PT
TELEKOMUNIKASI SELULAR INDONESIA**

Name : Farah Rusyda Santoso
NRP : 2813100035
Department : Business Management Department
Supervisor : Imam Baihaqi, S. T., M. Sc., Ph. D.
Co-Supervisor : Dr. Ir. Bustanul Arifin Nur, M. Sc.

ABSTRACT

The telecommunication industry today is an emerging industry. In particular, The so-called youth segment has a huge potential, it is one of the fastest growing group of consumers in Indonesia. Therefore, cellular service providers are competing for the acquisition of youth segments. PT Telekomunikasi Selular has a new brand that is used to attract this target group. But the brand has not been able to fulfill consumer desires, seeing as the number of market share is still very small. Better product development is needed in order for PT Telekomunikasi Selular to succeed in attracting more teenage consumers. This study aims to market products of PT Telekomunikasi Selular to the youth segment. This research is a qualitative case study that uses Design Value Proposition, House of Quality, and Canvas Business Model to formulate what kind of product that suits the youth segment. The data were obtained through in-depth interviews, focus group discussions, questionnaires, interviews and supporting literature. The selected population is junior high school, high school and S1 students in Indonesia or men and women aged 13-24 years. This research succeeded in identifying consumer behavior and youth segment needs in using the cellular phone, where the main activity of consumer is chat, email, video call, voice call online and consumer's main desire is a fast internet, good signal's quality and low price. While things that interfere with the consumer is slow internet and expensive prices and unstable signals. From the analysis, it was found that the concept of a new LOOP product focuses on a large quota with a community approach. While the business model canvas made based on the new concept of LOOP has an advantage on the channel in cooperation with cafes and fast food outlets as a place to get the product. It also cooperates with schools and campuses so that youth segment consumers who spend most of their time at school or campus can easily get the product.

Keyword: *Value Proposition Design, House of Quality, Business Model Canvas, youth segment*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada hadirat Allah SWT, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengembangan Produk pada *youth segment* di PT. Telekomunikasi Selular Indonesia” ini dengan baik. Selama pengerjaan skripsi ini, penulis mendapat banyak bantuan sehingga pada kesempatan ini penulis ingin berterimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penyelesaian skripsi ini.

1. Almarhum Haji Drs. Mochammad Moedji selaku kakek penulis yang semasa hidupnya menginginkan penulis dapat lulus dengan *cumlaude* dan dapat melihat wisuda penulis, yang selalu memberi doa untuk kelancaran penulis dalam setiap hal yang dilakukan penulis
2. Bapak Imam Baihaqi S.T., M. Sc., Ph. D selaku Ketua Jurusan Manajemen Bisnis ITS yang telah membimbing penulis dari awal berada di Jurusan Manajemen Bisnis ITS hingga membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini
3. Bapak Dr. Ir. Bustanul Arifin Nur, M. Sc. selaku Dosen Ko-Pembimbing yang telah membantu dalam pengerjaan skripsi ini serta segala pengalaman yang telah dibagi kepada penulis selama ini
4. Bapak Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M selaku pembina laboratorium ESME yang telah banyak membagikan ilmu dan pengalamannya sehingga penulis mendapatkan banyak inspirasi
5. Ibu Dr. Yani Rahmawati S.T., M.T. selaku dosen mata kuliah Metodologi Penelitian yang telah banyak memberikan ilmu untuk menyelesaikan skripsi dan selalu terbuka untuk mahasiswa yang ingin bertanya
6. Dosen-dosen Jurusan Manajemen Bisnis ITS yang telah memberikan ilmunya kepada penulis selama masa perkuliahan ini
7. Orang tua penulis yang selalu memberikan dukungan dan bantuan terhadap apapun yang dilakukan penulis selama ini, memberikan masukan dalam setiap pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan penulis dan yang selalu mendukung dan berdoa untuk semua kelancaran bagi penulis
8. Bapak Reyhan selaku General Manager Divisi Community, Planning and Solution di PT. Telekomunikasi Selular yang telah banyak membantu

penulis sejak Kerja Praktek hingga pengerjaan skripsi sehingga penulis dapat menemukan masalah yang cocok untuk diangkat menjadi topik skripsi

9. Alfiyatul Mubarakah selaku teman penulis yang bersama-sama mengerjakan skripsi hingga selesai, yang tidak bosan-bosan membantu penulis jika menemukan kebingungan dalam mengerjakan skripsi
10. Adinda Saraswati dan Desideria Amadea Danastry selaku teman penulis yang juga merupakan anak bimbing Pak Imam Baihaqi yang bersama-sama mengerjakan skripsi dan selalu saling mendukung satu sama lain
11. Elok Amanda, Stella Alvianita dan Selina Dwi selaku teman penulis yang mendapatkan curahan hati penulis mengenai pengerjaan skripsi, yang selalu menghibur meskipun saling berjauhan
12. Sarah Bambang selaku sahabat penulis dari kecil yang dapat menerima, memahami dan memberi masukan terhadap apapun yang dilakukan penulis, meskipun susah untuk bertemu namun saling yakin bahwa selalu menjadi yang terbaik untuk satu sama lain
13. Teman-teman Keluarga Mahasiswa Manajemen Bisnis ITS terkhusus Manajemen Bisnis angkatan 2013 yang telah memberikan banyak dukungan baik pengetahuan maupun moril.
14. Staf dan karyawan Jurusan Manajemen Bisnis ITS yang membantu dalam proses administrasi skripsi ini, serta pihak lainnya yang turut serta membantu penyelesaian skripsi dan penyusunan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis sangat mengharapkan adanya masukan untuk penyempurnaan skripsi ini. Oleh karena itu, kritik dan saran yang bersifat konstruktif sangat ditunggu oleh penulis. Akhir kata semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua.

Surabaya, April 2017

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK.....	iii
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.2 Rumusan Permasalahan.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	6
1.5.1. Batasan	6
1.5.2. Asumsi.....	6
1.6 Sistematika Penulisan.....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Pemasaran	9
2.1.2 <i>Positioning Map</i>	10
2.1.3 Pengembangan Produk	10
2.1.4 <i>Value Proposition Design</i>	11
2.1.5 <i>House of Quality</i>	16
2.1.6 <i>Business Model Canvas</i>	18
2.2 Penelitian Terdahulu	21
2.2.1 Pendekatan Bisnis Model Inovasi dan Desain untuk Pengembangan Strategi Berkelanjutan	21
2.2.2 <i>Value Proposition</i> sebagai Katalis untuk Inovasi yang Berfokus pada Pelanggan.....	22
2.2.3 Pengaplikasian <i>House of Quality</i> dalam Penerjemahan Kebutuhan Konsumen Menjadi Atribut Sensorik yang Terukur dengan Analisis Deskriptif Sensorik	22
2.2.4 Kritik, Variasi dan Pengalaman menggunakan <i>Business Model Canvas</i>	23
2.2.5 Penggunaan Media Interaktif di Kalangan Konsumen Millennial	24
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	29

3.1 Desain Riset	29
3.2 Teknik Pengolahan dan Analisis Data	30
3.3 <i>Flowchart</i> Penelitian	33
3.3.1 Studi Literatur	34
3.3.2 Analisis Kondisi Saat Ini	34
3.3.3 <i>Value Proposition Design</i>	34
3.3.4 <i>Fitting: House of Quality</i>	34
3.3.5 Implikasi Manajerial: <i>Business Model Canvas</i>	34
3.3.6 Simpulan dan Saran	35
3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian	35
BAB IV ANALISIS DAN DISKUSI	37
4.1 Pengumpulan Data	37
4.2 Gambaran Umum PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel)	37
4.2.1 Visi dan Misi Perusahaan	39
4.2.2 Deskripsi Produk LOOP	40
4.2.3 Divisi Community Planning and Solution	40
4.3 Identifikasi Kondisi Eksisting Telekomunikasi Seluler <i>Youth Segment</i>	41
4.3.1 Hasil <i>In-Depth Interview</i>	41
4.3.2 <i>Positioning</i> Telkomsel dengan Kompetitor	42
4.4 <i>Value Proposition Design</i>	43
4.4.1 <i>Customer Profile</i>	44
4.4.2 <i>Value Map</i>	54
4.4.3 <i>Fitting Value Proposition Design</i> dengan <i>House of Quality</i>	63
4.5 Pengembangan Produk LOOP Baru	78
4.6 <i>Business Model Canvas</i> Konsep LOOP Baru	83
4.6.1 <i>Customer Segment</i>	84
4.6.2 <i>Value Propositions</i>	85
4.6.3 <i>Channels</i>	85
4.6.4 <i>Customer Relationship</i>	87
4.6.5 <i>Key Resources</i>	88
4.6.6 <i>Key Activities</i>	89
4.6.7 <i>Key Partnerships</i>	90
4.6.8 <i>Revenue Streams</i>	91
4.6.9 <i>Cost Structure</i>	91

4.7 Implikasi Manajerial	91
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	94
5.1 Simpulan.....	95
5.2 Saran.....	95
DAFTAR PUSTAKA	97
LAMPIRAN.....	Error! Bookmark not defined.
BIODATA PENULIS	100

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Persentase Penduduk Usia 5 Tahun ke Atas yang Pernah Mengakses Internet dalam 3 Bulan Terakhir Menurut Kelompok Umur	1
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel 4. 1 <i>Customer jobs youth segment</i> pada telepon seluler	45
Tabel 4. 2 Peringkat <i>customer jobs youth segment</i> pada telepon seluler	46
Tabel 4. 3 <i>Customer gain youth segment</i> pada telepon seluler	48
Tabel 4. 4 Peringkat <i>customer gain youth segment</i> pada telepon seluler	48
Tabel 4. 5 <i>Customer pain youth segment</i> pada telepon seluler	50
Tabel 4. 6 Peringkat <i>customer pain youth segment</i> pada telepon seluler	51
Tabel 4. 7 <i>Products and Services LOOP</i>	54
Tabel 4. 8 Penjelasan <i>Product and Services LOOP</i>	54
Tabel 4. 9 <i>Pain Relievers LOOP</i>	56
Tabel 4. 10 Penjelasan <i>Pain Relievers LOOP</i>	56
Tabel 4. 11 <i>Gain Generator LOOP</i>	60
Tabel 4. 12 Penjelasan <i>Gain Generator LOOP</i>	60
Tabel 4. 13 Pembobotan <i>customer jobs youth segment</i> pada telepon seluler	65
Tabel 4. 14 Pembobotan <i>customer gain youth segment</i> pada telepon seluler	66
Tabel 4. 15 Pembobotan <i>customer pain youth segment</i> pada telepon seluler	66
Tabel 4. 16 Perhitungan <i>fitting customer jobs</i> dengan <i>value map</i>	68
Tabel 4. 17 Hasil peringkat <i>fitting customer gain</i> dengan <i>value map</i>	71
Tabel 4. 18 Hasil peringkat <i>fitting customer pain</i> dengan <i>value map</i>	74
Tabel 4. 19 Poin-poin pada <i>value map</i> yang dieliminasi	75
Tabel 4. 20 <i>Products and Services LOOP</i>	76
Tabel 4. 21 <i>Pain Relievers LOOP</i>	77
Tabel 4. 22 <i>Gain Creators LOOP</i>	77
Tabel 4. 23 Produk dan Fitur LOOP saat ini	78
Tabel 4. 24 Produk LOOP baru	82

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Piramida Penduduk Indonesia Tahun 2010	2
Gambar 2. 1 <i>Value Proposition Canvas</i>	11
Gambar 2. 2 <i>Customer Profile</i>	11
Gambar 2. 3 <i>Value Map</i>	14
Gambar 2. 4 <i>House of Quality</i>	16
Gambar 2. 5 <i>Business Model Canvas</i>	18
Gambar 3. 1 <i>Flowchart</i> Penelitian	33
Gambar 4. 1 Logo Telkomsel	38
Gambar 4. 2 <i>Positioning Map</i> Operator Telekomunikasi Selular di Indonesia	43
Gambar 4. 3 Kerangka kerja <i>value proposition design</i> sebelum proses <i>fitting</i>	64
Gambar 4. 4 Perhitungan <i>fitting customer jobs</i> dengan <i>value map</i>	67
Gambar 4. 5 Perhitungan <i>fitting customer gain</i> dengan <i>value map</i>	70
Gambar 4. 6 Perhitungan <i>fitting customer pain</i> dengan <i>value map</i>	73
Gambar 4. 7 Kerangka kerja <i>value proposition design</i> setelah proses <i>fitting</i>	76
Gambar 4. 8 <i>Business model canvas</i> LOOP baru	83

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang dan tujuan penelitian, selain itu terdapat rancangan sistematika penulisan laporan penelitian.

1.1 Latar Belakang

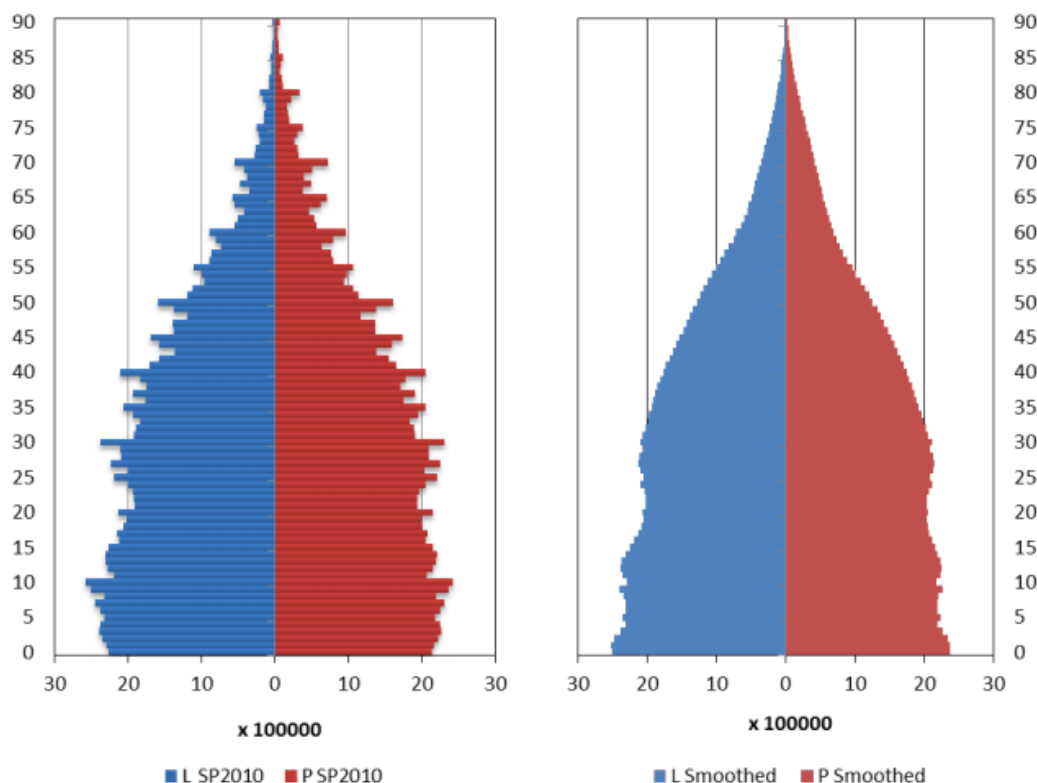
Di era globalisasi yang semakin maju, *smartphone* berkembang dengan pesat dan kebutuhan akan internet menjadi kebutuhan primer yang harus dipenuhi. Berbeda dengan di awal tahun 2000 dimana komunikasi menggunakan layanan SMS (Short Message Service) sangat populer, sekarang dengan adanya internet atau data komunikasi bisa lebih murah dan mudah (Okezone Techno, 2012). Bisa dibayangkan, era sekarang merupakan era yang menggunakan data, bukan lagi persaingan tarif telpon dan sms oleh penyedia jasa layanan telepon seluler seperti beberapa tahun yang lalu, namun perang tarif data dan kecepatannya. Selain itu, dengan berkembangnya internet bukan hanya mendapatkan kemudahan dalam komunikasi, namun juga berubahnya kebiasaan masyarakat secara signifikan (Hidayat, 2015). Internet melahirkan media sosial, yang merupakan aplikasi berbasis internet dibangun dari kerangka pikiran ideologi dan teknologi Web 2.0 yang dapat melakukan pertukaran informasi dari pengguna internet. Hal ini melahirkan suatu generasi dimana segala informasi mudah didapatkan dan menjadi adiktif atau ketergantungan sehingga tidak dapat hidup tanpa menggunakan media sosial (Ali, 2015).

Tabel 1.1 Persentase Penduduk Usia 5 Tahun ke Atas yang Pernah Mengakses Internet dalam 3 Bulan Terakhir Menurut Kelompok Umur

Tahun	Kelompok Umur				
	5-12 tahun	13-15 tahun	16-18 tahun	19-24 tahun	25 tahun+
2010	5,61	3,06	17,56	23,21	40,55
2011	7,19	14,32	18,23	22,59	37,67
2012	8,1	14,21	17,25	22,01	38,43
2013	5,62	13,16	17,5	23,26	40,47
2014	6,01	13,06	15,95	22,83	42,14

Menurut riset Nielsen, orang Indonesia menggunakan internet setidaknya 1,5 jam sehari, sedangkan pengguna Twitter di Indonesia mencapai 7 juta orang (Lesmana, 2012). Pengguna internet sendiri tiap tahunnya bertambah, seperti yang ditunjukkan oleh *survey* Badan Pusat Statistik dimana tiap tahun cenderung meningkat. Yang menarik dari pengguna internet di Indonesia adalah didominasi oleh usia remaja, yaitu usia 13-24 tahun yang tergolong dalam *youth segment* atau remaja seperti pada Tabel 1.1.

Pada Gambar 1.1. juga dapat dilihat piramida umur penduduk di Indonesia paling banyak pada rentang usia 10-35 tahun. *Youth segment* sendiri berada pada rentang usia tersebut. Hal tersebut menggambarkan potensi besar *youth segment* pada industri telekomunikasi di Indonesia. Potensi yang besar tersebut menyebabkan penyedia jasa layanan telepon seluler secara gencar berusaha mengakuisisi potensi ini.



Gambar 1. 1 Piramida Penduduk Indonesia Tahun 2010

Di Indonesia sendiri penyedia jasa layanan telepon seluler dengan *market share* terbesar di Indonesia dengan total lebih dari 45% adalah PT Telekomunikasi

Selular atau Telkomsel, disusul oleh Indosat dengan *market share* sebesar 21,6%, Tri sebesar 14,4% dan terakhir XL Axiata sebesar 14%. *Market share* secara keseluruhan ini berbeda dengan *market share youth segment* yang lebih ketat persaingannya. Meskipun Telkomsel merupakan penyedia jasa layanan telepon seluler dengan *market share* terbesar, hal itu berbeda jika membahas mengenai *market share youth segment*. Berdasarkan riset yang dilakukan oleh Nielsen pada tahun 2015, posisi pertama untuk *market share youth segment* adalah Indosat dengan jumlah 26,81%, yang berasal dari 24,11% brand IM3 dan 2,7% brand Mentari. Di posisi kedua ditempati oleh Telkomsel dengan jumlah 26,4%, yang berasal dari 10,8% brand Simpati, 1,05% brand LOOP, dan 14,47% brand Kartu As. Untuk posisi ketiga ditempati oleh Tri sebesar 24,67%, posisi keempat oleh XL Axiata sebesar 13,22%.

Menanggapi hasil dari riset Nielsen, PT Telekomunikasi Selular selaku penyedia jasa layanan telepon seluler terbesar di Indonesia melakukan perubahan organisasi pada Direktorat Penjualan, dimana dulunya *youth segment* pada penjualan hanya ranah dari divisi Community Planning and Solution yang berada di bawah naungan Vice President Community and Corporate Account Management, sekarang berubah menjadi fokus dari Vice President pada Direktorat Penjualan. Hal ini berarti pada Direktorat Penjualan terdapat Vice President baru yang memang fungsinya berfokus pada *youth segment* yang memiliki potensi besar. Hal ini dilakukan dengan harapan penjualan untuk *youth segment* dapat memberikan kontribusi pada kenaikan *market share* untuk *youth segment*.

Divisi Community Planning and Solution (CPS) merupakan divisi yang menangani penjualan *youth segment* sebelum adanya perubahan organisasi. Fungsinya membuat program-program yang tepat sebagai *treatment* terhadap *youth segment*. Di Telkomsel sendiri segala program dibuat dengan 3 acuan dasar, yaitu: akuisisi, loyalitas, dan retensi. Melihat dari performansi divisi CPS, Telkomsel telah memiliki dasar perusahaan yang baik, karena Telkomsel merupakan perusahaan telekomunikasi dengan *market share* terbesar di Indonesia untuk kategori telekomunikasi. Namun hasil dari riset Nielsen Telkomsel masih kalah 0,41% dari Indosat pada *youth segment*. Menurut General Manager dari divisi CPS, kekalahan

Telkomsel dengan kompetitor disebabkan oleh pandangan *youth segment* terhadap Telkomsel sebagai penyedia jasa layanan telepon seluler yang mahal. Beberapa program yang dibuat oleh divisi CPS memang tidak pernah di bawah target, namun saat dikonfirmasi peserta dari program, sebagian besar bukanlah *youth segment*. Artinya program yang dibuat pun belum bisa menyentuh *youth segment*.

Melihat dari kegagalan sebelumnya, penambahan Vice President diharapkan dapat memaksimalkan akuisisi dan retensi terhadap *youth segment*, seperti yang dikatakan oleh Direktur Penjualan Telkomsel. Selain itu, *brand* LOOP milik Telkomsel yang dibuat khusus untuk *youth segment* memiliki *market share* yang kecil dibanding *brand* milik Telkomsel lainnya pada hasil survey *market share* untuk *youth segment*. LOOP sendiri merupakan *brand* baru milik Telkomsel yang ditujukan untuk *youth segment*. Namun faktanya, masih sedikit pengguna LOOP pada *youth segment*. Cenderung lebih banyak yang memilih SimPATI atau Kartu AS. Telkomsel sendiri memiliki banyak *brand* yang telah memiliki *brand image* masing-masing. Seperti Kartu Halo yang identik dengan *businessman* karena berbentuk pascabayar, simPATI yang identik untuk kalangan menengah ke atas karena tarif yang mahal jika dibandingkan operator lain namun mendapat pengalaman kemudahan dalam jaringan maupun fitur-fiturnya, Kartu As yang identik dengan pilihan murah dari Telkomsel yang banyak digunakan oleh kalangan menengah ke bawah dan anak muda. Namun Telkomsel membuat *brand* baru bernama LOOP yang khusus ditujukan untuk anak muda.

Masyarakat secara luas belum mengenal LOOP sebagai salah satu pilihan untuk anak muda, karena selama ini Kartu As menjadi pilihan untuk tarif yang murah dari Telkomsel. Sehingga *market share* LOOP sangat sedikit. Namun Kartu As sendiri bukan produk yang sesuai untuk *youth segment*. Apalagi *brand image* dari Telkomsel adalah tarif yang mahal, karena itu Telkomsel bukanlah pilihan favorit dari *youth segment*. Jika membandingkan LOOP dengan operator lain yang telah lama menyediakan tarif murah, LOOP memiliki banyak kelemahan dibanding kompetitornya. Yang menjadi unggulan dari Telkomsel adalah jaringannya yang luas dan pelayanan yang terpercaya. Karena itu pelanggan lebih banyak dari kalangan menengah ke atas dengan usia yang telah matang. Namun untuk *youth segment* sendiri tidak memprioritaskan kualitas dan pelayanan sebagai keputusan

pemilihan. Tarif adalah prioritas dalam memilih layanan telepon seluler. Sehingga LOOP belum bisa menjadi pilihan bagi anak muda.

Karena itu, selain pergantian organisasi, Telkomsel memerlukan mendefinisikan produk yang sesuai dengan *youth segment*. Sehingga tujuan dalam mengakusisi dan retensi *youth segment* dapat terealisasi. Dimana produk yang perlu dikembangkan adalah LOOP yang telah dibuat sebagai *brand* untuk akusisi pelanggan *youth segment*. Pada industri telekomunikasi, strategi, pemasaran, dan perubahan teknologi merupakan bagian penting di industri ini, dimana formulasi strategi dan implementasinya adalah tantangan terbesar (Ghezzi, Cortimiglia, & Frank, 2014), apalagi jika berbicara mengenai penyedia jasa layanan telepon seluler. Atas dasar itulah penelitian yang dilakukan ini bertujuan mendapatkan definisi produk yang tepat untuk *youth segment* di Telkomsel. Dimana penelitian ini perlu dilakukan untuk memberi rekomendasi strategi yang tepat bagi Telkomsel agar dapat mencapai target yang diinginkan.

1.2 Rumusan Permasalahan

Berdasarkan kondisi persaingan Telkomsel dalam melakukan akusisi pelanggan *youth segment*, *research question* dari penelitian ini dinyatakan sebagai berikut “bagaimana pengembangan produk yang berfokus pada pelanggan *youth segment* di Telkomsel?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Mengetahui perilaku konsumen dan kebutuhan pelanggan *youth segment* dalam menggunakan telepon seluler di Indonesia.
2. Mendefinisikan atau merumuskan produk untuk Telkomsel yang sesuai dengan keinginan *youth segment* di Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memberi manfaat bagi Telkomsel dalam melakukan akusisi terhadap *youth segment* dengan mendefinisikan produk sesuai kebutuhan pelanggan sehingga kenaikan *market share* dapat tercapai dan Telkomsel dapat menjadi *market leader* juga di *youth segment*.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Pada ruang dan lingkup penelitian ini memiliki batasan serta asumsi yang akan dipaparkan pada sub bab-sub bab berikut:

1.5.1. Batasan

Penelitian ini memiliki batasan yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini merumuskan produk LOOP baru bagi Telkomsel yang ditujukan untuk pengguna telepon seluler *youth segment* ditinjau dari perspektif konsumen.
2. Penelitian ini terbatas pada tahap rumusan produk.
3. Data yang digunakan adalah data tahun 2016-2017.

1.5.2. Asumsi

Asumsi yang digunakan pada penelitian ini adalah:

1. Penelitian hanya memperhatikan kondisi kekinian Telkomsel saat penelitian ini dilakukan.
2. Tidak terdapat pergantian visi, misi, dan rencana strategis Telkomsel saat penelitian berlangsung.
3. Pengaruh kepribadian responden terhadap pilihan strategi yang dihasilkan diabaikan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan penelitian ini terbagi menjadi enam bab dengan deskripsi masing-masing bab sebagai berikut:

1. BAB I Pendahuluan. Berisi mengenai latar belakang penelitian, menunjukkan mengapa penelitian ini perlu dilakukan, kemudian berisi rumusan permasalahan yang diangkat pada penelitian, dilanjutkan dengan tujuan penelitian, manfaat penelitian dan ruang lingkup.
2. BAB II Landasan Teori. Merupakan bab yang berisi teori-teori yang berkaitan dengan variabel-variabel serta model penelitian yang akan dilaksanakan. Selain itu bab landasan teori ini juga berisikan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki kesesuaian dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Terdapat penjelasan mengenai model dan hipotesis penelitian pada bab landasan teori penelitian ini.

3. BAB III Metodologi Penelitian. Merupakan bab yang berisikan mekanisme penelitian meliputi metode perolehan data, dan juga metode-metode yang akan digunakan untuk mengolah data penelitian.
4. BAB IV Analisis dan Diskusi. Merupakan bab yang berisi pengolahan data, analisis data dan diskusi untuk menjawab permasalahan yang diangkat dalam penelitian.
5. BAB V Simpulan dan Saran. Merupakan bab yang berisi hasil penelitan yang menjawab tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Bab ini juga memuat saran penulis untuk penelitian selanjutnya.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB II

LANDASAN TEORI

Bab ini membahas landasan teori dalam menyelesaikan permasalahan dan tinjauan pustaka sebagai kajian atas penelitian-penelitian terdahulu.

2.1 Landasan Teori

Landasan teori berisi dasar pengetahuan dan teori yang menjadi acuan penulis dalam melaksanakan penelitian. Teori yang mendasari penelitian ini adalah teori pemasaran dan model untuk mendesain produk.

2.1.1 Pemasaran

Definisi dari pemasaran sendiri terbagi menjadi dua, yaitu definisi secara sosial dan definisi secara manajerial. Menurut Armstrong dan Kotler (2005), secara sosial pemasaran merupakan proses manajerial dimana seseorang maupun organisasi berusaha memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui membuat dan menukar nilai dengan orang lain. Pemasaran sendiri berisi aksi-aksi yang berfungsi untuk membangun dan memelihara hubungan bertukar nilai yang diminati oleh target. Sedangkan definisi pemasaran secara manajerial, pemasaran sendiri dideskripsikan sebagai “seni dalam menjual barang” pada tahun 60an. Hingga pada tahun 1985, definisi yang diterima secara luas dan digunakan di hampir semua buku maupun jurnal adalah definisi yang dibuat oleh American Marketing Association (AMA) dimana definisi pemasaran merupakan proses merencanakan dan mengeksekusi konsep, harga, promosi, ide, barang, dan layanan untuk menciptakan pertukaran yang memuaskan seseorang maupun perusahaan (Bennet, 1995).

Dalam pemasaran, pertukaran nilai merupakan konsep dasar pemasaran, dimana pemasaran mengatasi pertukaran, bukan transaksi pembelian (Bagozzi, 1979). Dalam pertukaran nilai kadang uang tidak dilibatkan. Karena pertukaran nilai adalah proses dimana kesepakatan telah dicapai, dan setelah itu transaksi terjadi. Transaksi sendiri adalah salah satu pengukuran unit dari pemasaran karena transaksi berarti pertukaran antara dua orang yang melibatkan minimal 2 nilai sebagai objek yang akan ditukar nilainya, dimana terdapat kesepakatan.

2.1.2 Positioning Map

Positioning adalah proses pemasaran yang membedakan suatu produk atau jasa yang ditawarkan dengan produk atau jasa yang telah ada milik kompetitor. Sedangkan *positioning map* menurut D'Aveni adalah diagram yang digambar untuk mengilustrasikan persepsi pelanggan mengenai penawaran bisnis berdasarkan harga, kualitas atau manfaat produk lainnya dan bagaimana persepsi tersebut dibandingkan dengan kompetitor. Dengan adanya diagram, perusahaan akan terbantu dalam membuat strategi yang lebih sesuai yang nantinya akan mendapatkan pengembangan keunggulan baru atau mengoptimalkan produk yang telah ada.

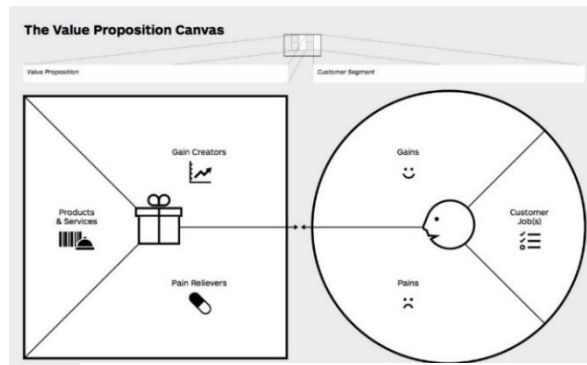
Untuk membuat *positioning map*, perusahaan perlu menetapkan kebutuhan konsumen yang perlu dimengerti dan pengembangan cakupan pasar untuk analisis. Harga dan manfaat dari sebuah produk atau jasa akan digunakan di *positioning map*. Dimana manfaat dapat berupa kualitas, fitur dan ketersediaan layanan sebagai parameternya. Perbedaan setiap produk atau jasa akan menjadi bahan analisis.

2.1.3 Pengembangan Produk

Pengembangan produk merupakan penelitian terhadap produk yang sudah ada untuk dikembangkan lebih lanjut agar mempunyai tingkat kegunaan yang lebih tinggi dan lebih disukai oleh konsumen. Menurut Assauri (1996), pengembangan produk adalah kegiatan atau aktivitas yang dilakukan dalam menghadapi kemungkinan perubahan suatu produk ke arah yang lebih baik sehingga dapat memberikan daya guna maupun daya pemuas yang lebih besar untuk konsumen. Pengembangan produk sendiri merupakan suatu istilah yang terbatas meliputi kegiatan teknis seperti riset produk, rekayasa dan desain (Stanton, 1996). Dari berbagai pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan produk merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh perusahaan melalui perbaikan bentuk, penyederhanaan, pembentukan kembali, menambah desain atau model dengan tujuan untuk meningkatkan kepuasan konsumen.

2.1.4 Value Proposition Design

Value Proposition Design (VPD) yang merupakan hubungan antara *customer segments* dan *value proposition* sebagai elemen terpenting dalam *Business Model Canvas* (BMC) dan disebut sebagai *Value Proposition Canvas* (VPC). Menurut Osterwalder et al (2014), VPD merupakan alat yang memudahkan dalam mencari *value proposition* dari bisnis model perusahaan dan menyesuaikannya dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan. Dimana fungsi dari VPD adalah bagaimana membuat suatu produk atau jasa yang diinginkan oleh pelanggan. Jika BMC berfokus pada bagaimana cara menciptakan nilai terhadap suatu bisnis, VPC berfokus pada menciptakan nilai untuk pelanggan. Pada VPC sendiri terbagi menjadi 3 bagian, yaitu *customer profile*, *value map* dan *fitting*.



Gambar 2. 1 *Value Proposition Canvas*

2.1.4.1 Customer Profile

Customer profile merupakan deskripsi secara spesifik *customer segment* pada model bisnis secara detail dan lebih terstruktur. *Customer profile* sendiri terbagi menjadi tiga, yaitu *customer jobs*, *pains*, dan *gains*. Setelah mendapatkan identifikasi dari 3 bagian tersebut, akan dilakukan *ranking* setiap bagiannya, hal ini sangat esensial agar dapat mengetahui hal yang paling diinginkan pelanggan.



Gambar 2. 2 *Customer Profile*

Ranking pada *customer jobs* dilakukan berdasarkan kepentingan bagi pelanggan, sedangkan *pains* berdasarkan seberapa besar gangguan tersebut di mata pelanggan. Yang terakhir, *ranking* untuk *gains* dilakukan berdasarkan seberapa esensial di mata pelanggan.

- *Customer Jobs*

Customer jobs mendeskripsikan hal yang berusaha dilakukan oleh pelanggan. Hal ini bisa berbentuk penugasan yang perlu mereka tampilkan dan selesaikan, masalah yang mereka coba untuk pecahkan, atau kebutuhan mereka untuk terpuaskan. Dimana *customer jobs* memiliki tiga tipe yang perlu diselesaikan dan pekerjaan pendukungnya. Tipe pertama adalah *functional jobs*, yaitu dimana pelanggan berusaha untuk menyelesaikan tugas secara spesifik atau memecahkan masalah secara spesifik, contohnya memangkas rumput, makan makanan yang sehat sebagai konsumen, menulis laporan atau membantu klien sebagai profesional. Tipe kedua adalah *social jobs* dimana pelanggan ingin terlihat baik dan menaikkan statusnya. Pekerjaan ini mendeskripsikan bagaimana pelanggan ingin dirasakan oleh orang lain, contohnya terlihat *trendy* sebagai konsumen atau bisa dirasakan sebagai profesional. Tipe ketiga adalah *personal/emotional jobs* dimana pelanggan mencari tingkatan emotional tertentu secara spesifik, seperti perasaan baik atau gelisah, contohnya, mencari kedamaian pada pikiran saat berinvestasi sebagai konsumen atau mendapatkan perasaan aman di suatu pekerjaan.

Selain itu ada juga pekerjaan pendukung atau yang di sebut *supporting jobs* dimana pelanggan juga melakukan dukungan pada konteks pembelian dan konsumsi nilai sebagai konsumen maupun profesional. Pekerjaan ini memiliki tiga peran yang berbeda yaitu *buyer of value* sebagai pembeli nilai, *cocreator value* sebagai pemberi *feedback* terhadap produk dan juga berpartisipasi pada desain produk dan yang terakhir *transferrer of value* sebagai akhir dari siklus hidup *value proposition* seperti membatalkan, menghabiskan nilai produk, dan meneruskan ke orang lain maupun menjual kembali.

- *Customer Pains*

Customer pains mendeskripsikan semua yang mengganggu pelanggan sebelum, saat dan setelah mencoba mengerjakan pekerjaan atau mudahnya

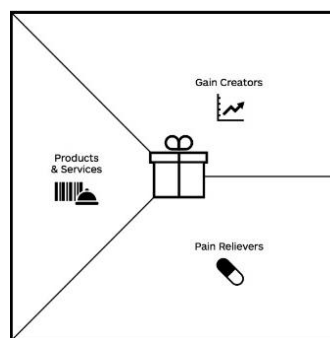
menjauhkan dari selesainya pekerjaan tersebut. *Customer pains* juga dideskripsikan sebagai risiko dimana terdapat potensi hasil yang buruk yang berhubungan dengan selesainya pekerjaan secara buruk atau tidak terselesaikan sama sekali. *Customer pains* memiliki tiga tipe yang berguna untuk mengidentifikasi seberapa parah gangguan itu dirasakan oleh pelanggan. Tipe yang pertama adalah *undesired outcomes, problems, and characteristics*. Tipe ini merupakan tipe fungsional seperti solusi yang tidak berjalan baik, emosional seperti perasaan buruk saat mengerjakan pekerjaan, atau tambahan seperti perasaan terganggu jika harus membeli sesuatu di suatu tempat yang tidak diinginkan. Hal ini juga melibatkan karakteristik yang tidak diinginkan pelanggan seperti sebuah desain yang buruk. Tipe ketiga adalah *obstacles* atau hambatan yang dirasakan pelanggan dari menyelesaikan sebuah pekerjaan seperti kekurangan waktu untuk mengerjakan pekerjaan. Tipe terakhir adalah risiko, yaitu potensi terjadinya kesalahan dan konsekuensi negatif seperti keamanan yang mungkin bisa dibobol. *Customer pains* bisa memiliki pengaruh yang besar atau sedang dan juga kecil.

- *Customer Gains*

Customer gains mendeskripsikan hasil dan manfaat yang diinginkan oleh pelanggan. *Customer gains* memiliki bentuk yang dibutuhkan, diekspektasikan atau diinginkan oleh pelanggan dan juga bentuk yang mengagetkan pelanggan. Selain itu termasuk juga utilitas fungsional, penambahan sosial, emosi positif dan penghematan biaya. *Customer gains* memiliki empat tipe untuk mengidentifikasi berdasarkan hasil dan manfaatnya. Tipe pertama adalah *required gains* dimana ini tidak bisa berjalan jika tidak ada solusi. Contohnya ekspektasi paling sederhana yang ada pada *smartphone* adalah bisa digunakan untuk menelepon. Tipe kedua adalah *expected gains* dimana menjadi suatu hal umum yang diekspektasikan dari sebuah solusi, meskipun hal itu tetap dapat berjalan lancar meskipun tidak ada. Contohnya setelah Apple merilis iPhone, pelanggan berekspektasi bahwa iPhone seharusnya memiliki desain yang bagus dan terlihat bagus. Tipe ketiga adalah *desired gains* dimana ini di luar ekspektasi solusi yang didapat namun menjadi lebih baik jika perusahaan bisa

mendapatkannya. Biasanya pelanggan akan menerima jika mendapat tawaran, contohnya pelanggan lebih suka *smartphones* terintegrasi dengan perangkat lainnya. Tipe terakhir adalah *unexpected gains* dimana ini di luar ekspektasi dan keinginan pelanggan. Yaitu meskipun ditawarkan, pelanggan tetap tidak tertarik untuk mendapatkannya. Contohnya sebelum Apple membuat *touch screens* dan App Store menjadi hal biasa, pelanggan tidak pernah berpikir bahwa hal tersebut merupakan bagian dari sebuah telepon.

2.1.4.2 Value Map



Gambar 2. 3 Value Map

Value map mendeskripsikan fitur-fitur secara spesifik *value proposition* pada model bisnis secara lebih terstruktur dan detail. *Value map* dibagi menjadi tiga, yaitu *products and services*, *pain relievers*, and *gain creators*.

- *Products and Services*

Bagian ini merupakan seluruh penawaran yang ada pada produk dimana pelanggan dapat melihatnya. Rangkaian produk atau jasa yang ditawarkan memudahkan pelanggan dalam memenuhi kebutuhan fungsional, sosial, emosional atau keinginan untuk terpuaskan. Sangat krusial mengidentifikasi produk atau jasa hingga ke hubungan dengan pelanggannya. Seluruh penawaran produk yang ada dapat juga bagian pendukung yang bisa digunakan untuk peran pembeli, *co-creator*, dan *transferrer*. *Products and services* memiliki empat tipe, yaitu *physical/tangible*, *intangible*, *digital*, dan *financial*. *Physical* atau *tangible* merupakan produk-produk seperti produk manufaktur. *Intangible* merupakan produk berbentuk hak paten atau layanan setelah pembelian yang disebut sebagai *after-sales assistance*. *Digital* merupakan produk seperti

mengunduh lagu atau layanan sebagai rekomendasi *online*. Terakhir adalah *financial* merupakan produk berbentuk dana investasi dan asuransi.

- *Pain Relievers*

Pain relievers mendeskripsikan bagaimana produk atau jasa dapat meringankan *customer pains* pelanggan yang telah spesifik teridentifikasi sebelumnya. Secara eksplisit bagian ini menjelaskan bagaimana perusahaan akan meringankan atau menghilangkan *pains* yang dirasakan pelanggan baik sebelum, saat berlangsung dan sesudah pelanggan melakukan sesuatu atau *jobs*. *Value proposition* yang unggul adalah yang berfokus terhadap *customer pains* yang berarti untuk pelanggan. Pada bagian ini tidak perlu merencanakan untuk mencari *pain relievers* dari semua *customer pains* yang dirasakan oleh pelanggan. Cukup untuk berfokus pada beberapa *customer pains*.

- *Gain Creators*

Gain creators mendeskripsikan bagaimana *products and services* menciptakan *customer gains*. Di sini berisi bagaimana perusahaan akan memberikan fitur atau perubahan untuk memenuhi ekspektasi pelanggan, keinginan pelanggan atau termasuk mengejutkan pelanggan. Hal ini termasuk dengan utilitas fungsional, kenaikan sosial, emosi positif dan penghematan biaya. Seperti *pain relievers*, *gain creators* tidak perlu menggunakan seluruh *gains* yang diinginkan pelanggan. Perusahaan perlu fokus bagaimana produk menjawab *gains* pelanggan dan memberikan sesuatu tapi berbeda dengan produk lain.

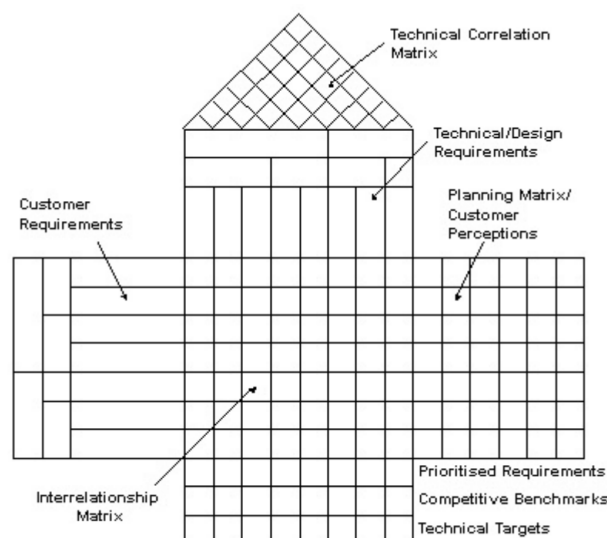
2.1.4.3 Fitting

Perusahaan akan mendapatkan kecocokan jika pelanggan merasa *value proposition* yang dibuat dapat memberikan manfaat bagi pelanggan seperti berkurangnya hal yang mengganggu atau bertambahnya manfaat tersebut. Hal ini juga dapat dikatakan sebagai proses *fitting*. Pelanggan berekspektasi dan menginginkan banyak hal dari sebuah produk dan jasa, namun pelanggan juga sadar tidak mungkin semua bisa didapatkan. Fokus terhadap *customer gains* dapat membuat pelanggan senang dan tertarik. Pelanggan memiliki banyak *customer pains*, dimana tidak ada organisasi yang secara sengaja membuat *customer pains* tersebut. Fokus mengurangi atau menghilangkan *customer pains* yang dirasakan

pelanggan dapat membuat pelanggan lebih nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Jika *pain relievers* dan *gain creators* tidak cocok dengan apapun yang ada pada profil pelanggan, hal tersebut artinya bukan bagian dari *value proposition* yang diinginkan oleh pelanggan. Pelanggan merupakan hakim dan eksekutor dari *value proposition*, jadi perlu dibuat yang benar-benar menjawab kebutuhan pelanggan. *Fitting* sendiri memiliki tiga tahap, yaitu tahap pertama mengidentifikasi *customer jobs*, *pains*, dan *gains*. Tahap kedua jika pelanggan menanggapi secara positif di pasar. Tahap terakhir menyesuaikan produk menjadi suatu bisnis model baru yang lebih menghasilkan profit.

2.1.5 House of Quality

House of Quality (HoQ) merupakan matriks yang digunakan untuk menerjemahkan persyaratan konsumen, hasil riset pasar dan rumusan yang dimiliki oleh perusahaan (Gaspersz, 2001). HoQ dapat membantu mengidentifikasi komponen penting yang membutuhkan perubahan. Hasil dari HoQ sendiri adalah sebuah aksi perusahaan yang didapatkan dari keinginan dan kebutuhan pelanggan (Terninko, 1997).



Gambar 2. 4 House of Quality

2.1.5.1 Customer Requirements

Customer requirements merupakan bagian yang berisi mengenai kebutuhan dan keinginan konsumen. Bagian ini menggunakan proses diagram afinitas yang kemudian disusun secara hirarki dengan tingkat kebutuhan paling rendah hingga

paling tinggi (Nasution, 2005). Bagian ini berisi *voice of customer* atau daftar persyaratan terstruktur yang berasal dari persyaratan konsumen.

2.1.5.2 Planning Matrix/Customer Perception

Planning Matrix atau *customer perception* merupakan tempat penentuan sasaran atau tujuan dari produk, dilakukan berdasarkan pada interpretasi terhadap data hasil riset pasar. Penetapan dari sasaran atau tujuan produk adalah gabungan antara prioritas-prioritas keinginan dan kebutuhan pelanggan. Pada *planning matrix* terdapat tujuh tipe data, yaitu kepentingan pelanggan, performansi kepuasan pelanggan, performansi kepuasan bersaing, sasaran, titik penjualan, bobot baris dan bobot kolom.

2.1.5.3 Technical/Design Requirements

Technical requirements atau *design requirements* merupakan bagian yang menggambarkan produk atau jasa yang dikembangkan. Gambaran tersebut adalah turunan dari *customer requirements*. Terdapat beberapa tipe informasi yang ada pada bagian ini, yaitu *product or service requirement*, dan *product or service feature or capabilities*. Setelah menetapkan tipe informasi, informasi tersebut bernama *substitute quality characteristic* (SOQ).

2.1.5.4 Interrelationship Matrix

Interrelationship matrix merupakan bagian utama dari matriks. Pada bagian ini menggunakan metode *the priority matrix*, yaitu pemberian nilai yang menunjukkan keberadaan *technical requirements* dihubungkan terhadap *customer requirements*.

2.1.4.5 Technical Correlation Matrix

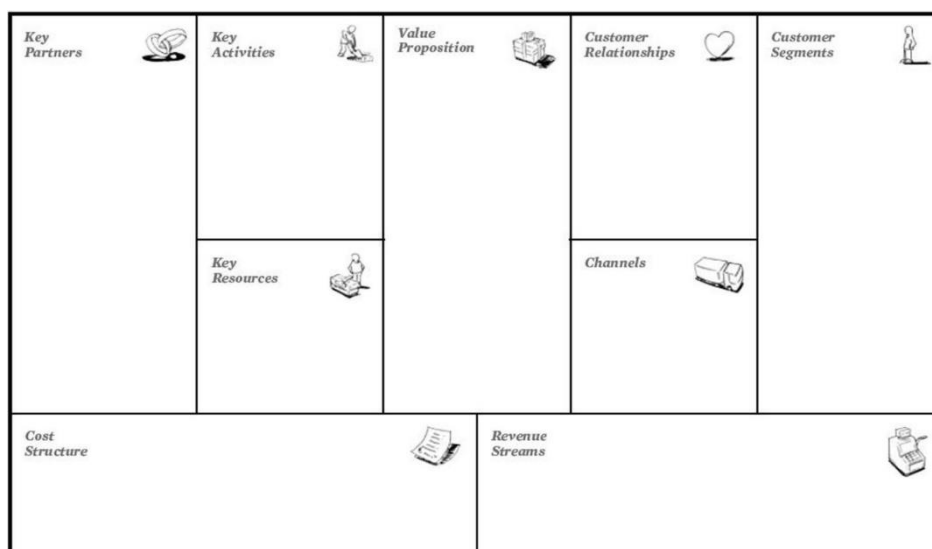
Technical Correlation Matrix memiliki bentuk seperti sebuah atap rumah. Matriks ini digunakan untuk menentukan desain yang mengalami *bottle neck*. Selain itu juga menunjukkan korelasi antara persyaratan teknis yang satu dengan persyaratan teknis lainnya. Matriks ini menjelaskan mengenai hubungan antar *technical requirements*.

2.1.5.6 Technical Matrix

Technical Matrix berisi tiga jenis data, yaitu *priorities requirements*, urutan tingkat kepentingan atau *ranking* persyaratan teknis, *competitive benchmark* atau informasi hasil perbandingan kinerja persyaratan teknis produk yang dihasilkan oleh perusahaan terhadap kinerja produk pesaing, dan yang terakhir *technical targets* atau target kinerja persyaratan teknis untuk produk atau jasa baru yang akan dikembangkan.

2.1.6 Business Model Canvas

Model bisnis memiliki adalah sebuah model yang mendeskripsikan bagaimana organisasi membuat, menyampaikan dan mendapatkan nilai. *Business model canvas* merupakan model bisnis yang dibuat oleh Osterwalder. *Business model canvas* adalah representasi visual dari keadaan eksisting maupun keadaan



Gambar 2. 5 *Business Model Canvas*

baru dari model bisnis. *Business model canvas* menyediakan cara memandang secara holistik sebuah bisnis sebagai suatu keutuhan. Dengan *business model canvas*, perusahaan dapat mengevaluasi proses tradisional dan memberikan inovasi terhadap bisnis model eksisting. *Business model canvas* terdiri dari 9 bagian seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.5.

Pada Gambar 2.5 menunjukkan bahwa terdapat 9 bagian pada *business model canvas*, yaitu *customer segments*, *value propositions*, *channels*, *customer*

relationships, revenue streams, key resources, key activities, key partnerships dan *cost structures*.

2.1.6.1 Customer Segments

Bagian *customer segment* merupakan bagian yang menguraikan perbedaan kelompok dari orang-orang atau organisasi dalam pasar yang akan dibidik sebagai sasaran untuk membuat produk dan jasa yang sesuai dengan karakteristik mereka. Pelanggan merupakan jantung dari sebuah bisnis. Tanpa adanya pelanggan, tidak ada perusahaan yang dapat bertahan lama. Untuk memuaskan pelanggan, perusahaan mengelompokkan mereka berdasarkan karakteristik yang sama menjadi *segment*. Perusahaan harus fokus terhadap *segment* tertentu. Dengan berfokus terhadap *segment* tertentu, model bisnis dapat dibuat dengan baik berdasarkan kebutuhan pelanggan.

2.1.6.2 Value Propositions

Value propositions merupakan bagian yang menjelaskan mengenai nilai dalam barang maupun jasa yang dibuat perusahaan untuk pelanggan. *Value proposition* adalah alasan mengapa pelanggan lebih memilih produk A daripada produk B. *Value proposition* memberikan solusi bagi masalah yang dialami oleh pelanggan atau memuaskan kebutuhan pelanggan. Setiap *value proposition* berisi beberapa *bundle* produk atau jasa yang memenuhi kebutuhan pelanggan secara spesifik. Sehingga bisa dikatakan *value proposition* merupakan *bundle* berisi manfaat-manfaat bagi pelanggan yang ditawarkan oleh perusahaan untuk pelanggan. *Value proposition* bisa berupa inovasi maupun penawaran baru yang belum pernah ada, dan juga bisa berupa hal yang telah ada sebelumnya namun memberikan tambahan fitur dan atribut.

2.1.6.3 Channels

Bagian *channels* merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana perusahaan berinteraksi dengan pelanggan untuk menyampaikan *value proposition*. Komunikasi, distribusi dan tempat penjualan adalah permukaan dari perusahaan yang dapat dilihat oleh pelanggan. *Channels* adalah peran penting yang langsung berhubungan dengan pelanggan dan nantinya menjadi pengalaman pelanggan. Fungsi dari *channels* sendiri adalah meningkatkan *awareness* pelanggan mengenai

produk dan jasa yang perusahaan tawarkan. Selain itu juga memudahkan pelanggan dalam mendapatkan produk dan jasa yang ditawarkan. *Channels* juga berfungsi menyalurkan *value proposition* ke pelanggan dan menyediakan layanan setelah pembelian.

2.1.6.4 Customer Relationships

Bagian *customer relationships* merupakan bagian yang menjelaskan bagaimana cara perusahaan dalam menjalin hubungan dengan pelanggan-pelanggannya. Perusahaan perlu mencari tipe hubungan apa yang diinginkan untuk dijalin dengan pelanggan. Hubungan dapat berupa hubungan secara individu maupun hubungan terautomasi. Hubungan kepada pelanggan sendiri memiliki tujuan yang berbeda-beda, yaitu akusisi, retensi dan menaikkan penjualan.

2.1.6.5 Revenue Streams

Revenue streams merupakan bagian yang menampilkan dari mana saja pendapatan didapatkan. Pendapatan ini berasal dari *customer segment* dari bisnis model. Jika pelanggan merupakan jantung dari sebuah bisnis, pendapatan merupakan syaraf-syarafnya. Dalam mengidentifikasi *revenue streams*, perusahaan harus mengetahui apakah nilai yang ditawarkan kepada pelanggan membuat pelanggan mau mengeluarkan uangnya untuk nilai tersebut. Dengan mengetahui hal tersebut, perusahaan dapat mengetahui dari mana saja asal pendapatan yang ada.

2.1.6.6 Key Resources

Bagian *key resources* adalah bagian yang menjelaskan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat bisnis model dapat berjalan. Sumber daya dibutuhkan untuk membuat *value proposition*, memasuki pasar, menjalin hubungan dengan pelanggan dan mendapatkan pendapatan. *Key resources* dapat berupa benda maupun orang, dimana sumber daya yang dibutuhkan tergantung dari bentuk bisnis model.

2.1.6.7 Key Activities

Bagian *key activities* merupakan bagian yang menjelaskan hal paling penting yang harus dilakukan oleh perusahaan agar bisnis model dapat berjalan dengan lancar. Seperti pada *key resources*, *key activities* dibutuhkan untuk membuat *value proposition*, memasuki pasar, menjalin hubungan dengan

pelanggan dan mendapatkan pendapatan. Kegiatan yang dibutuhkan tergantung dari bentuk bisnis model. Misalnya untuk perusahaan pembuat *software* memiliki kegiatan utama berupa pengembangan *software*.

2.1.6.8 Key Partnerships

Bagian *key partnerships* merupakan bagian yang menjelaskan mengenai hubungan-hubungan dengan pemasok maupun mitra kerja yang dibutuhkan pada bisnis model. Sebagian besar pemasok dan mitra kerja dilupakan oleh perusahaan dalam mengidentifikasi bisnis model. Pemasok dan mitra kerja memiliki peran yang cukup penting. Dengan membuat kerjasama yang tepat, pemasok dan mitra kerja dapat mengoptimasi bisnis model, mengurangi risiko dan juga mengurangi sebagian pekerjaan dan aktivitas.

2.1.6.9 Cost Structure

Cost structure merupakan bagian yang menjelaskan seluruh biaya yang dibutuhkan untuk menjalankan bisnis model yang telah dibuat secara garis besar. Membuat dan menyampaikan sebuah nilai pada pelanggan maupun berhubungan dengan pelanggan membutuhkan biaya. Biaya-biaya tersebut dapat terhitung dengan mudah jika *key resources*, *key activities* dan *key partnerships* telah didapatkan. Sehingga biaya-biaya utama dari bisnis model tersebut dapat terdeteksi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk memberikan acuan dalam membangun konsep pemikiran. Berikut merupakan penelitian terdahulu yang dijadikan acuan pada penelitian ini.

2.2.1 Pendekatan Bisnis Model Inovasi dan Desain untuk Pengembangan Strategi Berkelanjutan

Penelitian ini mencari bagaimana *Framework for Strategic Sustainable Development* (FSSD) mempengaruhi inovasi dan desain pada model bisnis dengan dikombinasikan bersama *Business Model Canvas* (BMC). Untuk melakukan penelitian ini, diperlukan objek amatan yang memiliki hubungan dengan pengembang bisnis dan pengembang produk sebaik dengan manajemen top, untuk mengijinkan peneliti melakukan pendekatan dan perubahan yang nyata selama penelitian. Objek amatan yang sesuai adalah Aura Light. Dimana hasil dari

penelitian ini adalah FSSD menambah aspek esensial terhadap setiap faktor pada BMC. Pendekatan gabungan FSSD-BMC dapat menggambarkan potensi bagus yang ada pada bisnis secara individual maupun global.

2.2.1.1 Manfaat bagi Peneliti

Dari penelitian ini peneliti mendapatkan gambaran mengenai penerapan BMC khususnya *Value Proposition* dan *Customer Segment*. Selain itu peneliti mendapatkan gagasan dalam menganalisis kondisi kekinian objek amatan pada kolom *value proposition* dan *customer segment*.

2.2.2 Value Proposition sebagai Katalis untuk Inovasi yang Berfokus pada Pelanggan

Penelitian ini bertujuan mencari teori pada *value proposition* dan inovasi dengan sebuah kerangka kerja yang dapat mengidentifikasi elemen-elemen *value proposition*. Dimana kerangka kerja yang digunakan adalah PERFA atau *performance, ease of use, reliability, flexibility*, dan *affectivity*. Objek amatan dari penelitian ini adalah Amazon.com dan objek amatan ini memiliki 3 tipe pelanggan, yaitu pelanggan akhir, pelanggan yang berbelanja produk infrastruktur, dan pengembang. Hasil dari penelitian ini adalah konsep *value propotition* yang memiliki korelasi dengan inovasi dapat mempermudah proses inovasi. Kerangka kerja PERFA memudahkan peneliti dalam mencari nilai-nilai yang diinginkan pelanggan untuk mendapatkan inovasi pada produk.

2.2.2.1 Manfaat bagi Peneliti

Dari penelitian ini peneliti mendapatkan gagasan jika *value proposition* dapat mempermudah dalam mencari nilai-nilai yang diinginkan pelanggan dimana hal itu sesuai untuk mengembangkan suatu produk. Selain itu peneliti mendapat gambaran mengenai *value proposition*.

2.2.3 Pengaplikasian House of Quality dalam Penerjemahan Kebutuhan Konsumen Menjadi Atribut Sensorik yang Terukur dengan Analisis Deskriptif Sensorik

Berlatar belakang dari industri makanan yang sulit dalam mengembangkan produknya sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen, *Quality Functioning Development* (QFD) digunakan sebagai alat bantu masalah yang diangkat pada

penelitian ini. Karena QFD merupakan proses perencanaan untuk mendesain produk baru. Dimana dalam penelitian ini akan berfokus terhadap bagaimana *House of Quality* (HOQ) dapat menerjemahkan kebutuhan konsumen untuk mensensor kualitas produk makanan (level strategi utama) menjadi sensor atribut yang bisa diukur secara deskriptif. Penelitian ini bertujuan mengembangkan variasi kacang polong baru sesuai dengan keinginan pembeli. Dimana menggunakan QFD untuk menstruktur kebutuhan konsumen menjadi hirarki strategi utama, taktik sekunder dan kebutuhan operasionalnya. Sedangkan HOQ digunakan untuk menerjemahkan persepsi konsumen mengenai kacang polong berkualitas. ANOVA sendiri digunakan sebagai *intermediate*. Hasilnya terdapat 2 level, yaitu: level pengukuran dan level laten. Dimana level pengukuran berisi informasi detail tentang kacang polong sedangkan level laten berisi informasi unik untuk faktor desain kacang polong yang dihasilkan dari keinginan konsumen.

2.2.3.1 Manfaat bagi Peneliti

Dari penelitian ini peneliti mendapatkan gagasan jika HOQ dapat menerjemahkan kebutuhan konsumen dalam membuat komposisi produk baru yang sesuai. Selain itu peneliti mendapatkan gagasan cara menggunakan HOQ untuk pengembangan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen.

2.2.4 Kritik, Variasi dan Pengalaman menggunakan *Business Model Canvas*

Penelitian ini berfokus terhadap pentingnya kegunaan *Business Model Canvas* (BMC) untuk usaha dan dunia akademik. Penelitian ini membahas mengenai masalah-masalah dan kritikan yang ada pada BMC dan menunjukkan beberapa variasi untuk membantu usaha menggunakan BMC dengan benar dan dengan BMC yang benar dapat menghasilkan *planning* bisnis yang baik. Metodologi penelitian ini adalah eksploratori dimana populasi yang digunakan adalah mahasiswa dari Brazilian University yang mengambil kelas “Entrepreneurship II”.

2.2.4.1 Manfaat bagi Peneliti

Dari penelitian ini peneliti mendapatkan gambaran bagaimana pengaplikasian BMC dan beberapa variasinya yang dapat membantu peneliti

menentukan BMC yang sesuai dengan penelitian. Selain itu peneliti mendapatkan gagasan dalam penerapan BMC untuk implikasi manajerial

2.2.5 Penggunaan Media Interaktif di Kalangan Konsumen Millenial

Penelitian ini bertujuan mencari model komprehensif dari penggunaan teknologi interaktif oleh konsumen *millenial* dalam lingkungan pemasaran kekinian sesuai dengan perilaku nyata mereka. Penelitian ini menggunakan *Decision Tree Analysis* (DTA) yang melakukan penelitian terhadap *millenial* dengan generasi X dan *millenial* dengan *baby boomers*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa responden *millenial* secara signifikan terindikasi menggunakan media interaktif yang tinggi dibandingkan generasi X dan *baby boomers*. Terdapat 6 variabel yang digunakan dalam mengetahui perilaku *millenial*, yaitu: menggunakan *social network* menggunakan perangkat, mengikuti akun merek di Twitter, membeli *online* 6 bulan terakhir, mengunduh *widget*, *me-like* di Facebook, menghabiskan waktu di *social network*/blog 6 bulan terakhir.

2.2.5.1 Manfaat bagi Peneliti

Dari penelitian ini penelitian mendapatkan gambaran mengenai perilaku konsumen dari *millenial* yang sesuai dengan penelitian yang diangkat oleh peneliti.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Penulis	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
1	Pendekatan Bisnis Model Inovasi dan Desain untuk Pengembangan Strategi	Cesar Levy Franca, Goran Broman, Karl-Henrik	<i>Business Model Canvas, Framework for Strategic Sustainable Development</i>	Aura Light (perusahaan lampu)	FSSD menambah aspek esensial terhadap setiap faktor pada BMC. Pendekatan gabungan FSSD-BMC dapat

No	Penelitian	Penulis	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
	Berkelanjutan (2016)	Robert, George Basile, Louise Trygg			menggambarkan potensi bagus yang ada pada bisnis secara individual maupun global.
2	<i>Value Proposition</i> sebagai Katalis untuk Inovasi yang Berfokus pada Pelanggan (2011)	Jaka Lindic, Carlos Marques da Silva	<i>Value Proposition</i> , Kerangka kerja PERFA	Amazon.com	Konsep <i>Vailue propotition</i> yang memiliki korelasi dengan inovasi dapat mempermudah proses inovasi. Kerangka kerja PERFA memudahkan peneliti dalam mencari nilai-nilai yang diinginkan pelanggan untuk mendapatkan inovasi.
3	Pengaplikasian <i>House of Quality</i> dalam Penerjemahan Kebutuhan Konsumen Menjadi Atribut Sensorik yang Terukur dengan Analisis Deskriptif Sensorik (1997)	A. C. Bech, M. Hansen, L. Wienberg	<i>Quality Function Development</i> (QFD), <i>House of Quality</i> (HOQ), ANOVA	Responden di Denmark (Copenhagen, Odense, Esbjerg)	Tujuan dari penelitian ini adalah mengembangkan variasi kacang polong baru sesuai dengan keinginan pembeli. Dimana menggunakan QFD untuk menstruktur kebutuhan konsumen menjadi hirarki strategi utama, taktik sekunder dan kebutuhan operasionalnya. Sedangkan HOQ digunakan untuk menerjemahkan persepsi konsumen mengenai kacang polong berkualitas. ANOVA sendiri digunakan sebagai <i>intermediate</i> . Hasilnya terdapat 2

No	Penelitian	Penulis	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
					level, yaitu: level pengukuran dan level laten. Dimana level pengukuran berisi informasi detail tentang kacang polong sedangkan level laten berisi informasi unik untuk faktor desain kacang polong yang dihasilkan dari keinginan konsumen.
4	Kritikan, Variasi dan Pengalaman Menggunakan <i>Business Model Canvas</i> (2013)	Prof. Hong Y. Ching, Clemens Fauvel	<i>Business Model Canvas</i>	Mahasiswa Brazilian University yang mengikuti kelas “Entrepreneurship II”	Hasil penelitian ini adalah rekomendasi kebijakan dan strategi terkait dengan aplikasi BMC. BMC seharusnya digunakan oleh segala bentuk usaha karena dapat memberikan arahan dalam membuat <i>planning</i> usaha yang baik.

No	Penelitian	Penulis	Metode Penelitian	Objek Penelitian	Hasil Penelitian
5	Penggunaan Media Interaktif di Kalangan Konsumen Millenial (2012)	Marguerite Moore	Decision Tree Analysis (DTA)	Kantar Retail IQ	<p>Terdapat 6 variabel yang didapat sebagai perilaku onsumen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengakses <i>social network</i> menggunakan perangkat - Mengikuti akun merek di Twitter - Membeli <i>online</i> 6 bulan terakhir - Mengunduh <i>widget</i> - Me-like di Facebook - Menghabiskan waktu di <i>social network</i>/Blog 6 bulan terakhir

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas langkah-langkah yang dilakukan dalam pelaksanaan penelitian, meliputi lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan dan teknik pengolahan data untuk melakukan analisis data.

3.1 Desain Riset

Penelitian ini merupakan penelitian *problem solving* berjenis kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian kualitatif berfokus pada pengembangan penjelasan dari fenomena sosial, dimana dapat membantu dalam memahami dunia sosial dan bagaimana sesuatu dapat terjadi (Hancock et al, 2007). Menurut Kresno (1999) penelitian kualitatif berfungsi untuk menggali gagasan dan memperoleh jawaban secara dalam untuk mengetahui gambaran suatu permasalahan. Sedangkan metode studi kasus adalah metode yang menguji data di konteks yang spesifik (Zainal, 2007). Metode studi kasus mengeksplor dan menginvestigasi fenomena kontemporer di kehidupan nyata melalui analisis kontekstual yang mendetil dari kondisi, kejadian maupun hubungan. Yin (1984) mendefinisikan penelitian yang menggunakan studi kasus sebagai pertanyaan empiris yang mencari fenomena kontemporer di konteks kehidupannya nyata, dimana terdapat batasan antara fenomena dan konteks yang tidak memiliki bukti secara jelas.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder. Data primer didapatkan dari wawancara dengan pihak Telkomsel serta diskusi mendalam, pengisian kuesioner dan wawancara dengan konsumen. Sedangkan data sekunder didapatkan dari dokumen Telkomsel yang terkait penelitian, *website* dan *annual report*.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara secara mendalam (*in-depth interview*) dan *Focused Group Discussion* (FGD). Wawancara secara mendalam merupakan proses menggali informasi secara mendalam, terbuka dan bebas dengan berfokus pada penelitian dan diarahkan pada pusat penelitian (Moleong, 2005). Wawancara secara mendalam ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran umum mengenai kondisi produk objek amatan. Wawancara yang dilakukan bersifat semi-terstruktur dengan beberapa pertanyaan utama yang ditanyakan kepada semua responden dan beberapa pertanyaan

tambahan yang dapat digunakan apabila dibutuhkan sehingga data yang diperoleh dapat merepresentasikan kondisi objek amatan. Focused Group Discussion (FGD) adalah metode pengumpulan data yang sering digunakan untuk penelitian kualitatif (Morgan, 1988). FGD adalah salah satu tipe *in-depth interview* yang dilakukan secara kelompok dimana bertujuan untuk menggali topik menjadi lebih dalam dan mendapatkan variabel-variabel yang dibutuhkan untuk penelitian. Setelah mendapatkan variabel-variabel yang dibutuhkan, dilakukan pemeringkatan dengan menggunakan kuesioner. Selain itu dilakukan wawancara dengan konsumen terkait penilaian tahap pencocokan kebutuhan konsumen dengan rumusan yang telah dibuat. Responden penelitian ini diantaranya General Manager Community Planning and Solution dan populasi konsumen *youth segment* di Indonesia.

3.2 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Teknik pengolahan data pada penelitian ini dilakukan berdasarkan tahapan penelitian. Tahap pertama adalah tahap untuk membuat *customer profile* dengan cara menganalisis perilaku konsumen *youth segment* dalam menggunakan telepon seluler menggunakan FGD dimana metode yang digunakan mengacu pada VPD dan selanjutnya profil pelanggan perlu dilakukan *ranking* untuk melihat urgensi kebutuhan pelanggan menggunakan kuesioner. Tahap ketiga adalah tahap identifikasi karakteristik produk yang sesuai dengan *customer profile* dengan metode yang mengacu pada VPD dan juga perlu dilakukan *ranking* untuk melihat nilai utama dari produk objek amatan. Tahap keempat adalah tahap mencocokkan atau *fitting* antara kebutuhan pelanggan dengan nilai yang dimiliki produk menggunakan metode yang mengacu pada *House of Quality* dengan pembagian kuesioner kepada pelanggan. Dimana hasil dari tahap keempat menjadi rekomendasi fitur produk untuk objek amatan. Setelah mendapatkan rekomendasi fitur produk, dibuat rekomendasi model bisnis menggunakan *Business Model Canvas* yang juga menjadi implikasi manajerial dari penelitian.

Pengolahan data menggunakan *Value Proposition Design* dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi *customer profile* dengan *customer segment* yang berisi *gains*, *pains*, dan *customer jobs* menggunakan FGD kepada pelanggan

2. Melakukan *ranking* berdasarkan urgensi kebutuhan pelanggan menggunakan kuesioner untuk pelanggan
3. Mengidentifikasi karakteristik produk dengan *value map* yang berisi *gain creators*, *pain relievers*, dan *products and services* yang telah sesuai dengan profil pelanggan.
4. Melakukan pemeringkatan poin-poin *value map* yang telah dibuat dengan kuesioner kepada pelanggan

Pengolahan data menggunakan *House of Quality* dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

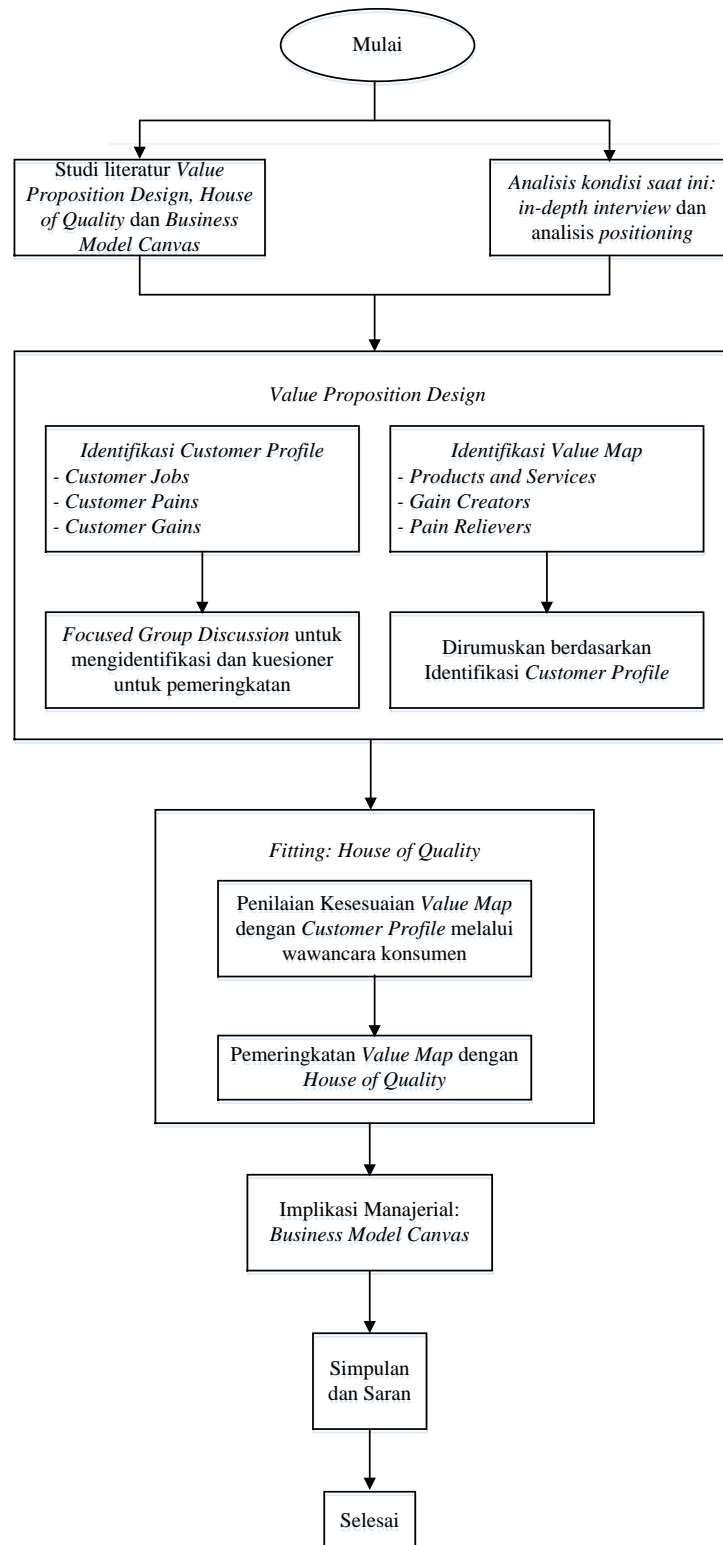
1. Menentukan setiap bobot dari *customer profile* dari hasil kuesioner pada tahap *Value Proposition Design*
2. Menentukan hubungan dari *customer jobs* dengan rekomendasi produk baru objek amatan melalui kuesioner kepada pelanggan
3. Menghitung nilai *absolute importance* dan *relative importance* untuk bisa mendapatkan peringkat *value map* yang dianggap sesuai dengan kebutuhan pelanggan
4. Mengeliminasi 5 poin *value map* yang berada pada peringkat terbawah
5. Menentukan hubungan dari *customer gain* dengan rekomendasi produk baru objek amatan melalui kuesioner kepada pelanggan
6. Menghitung nilai *absolute importance* dan *relative importance* untuk bisa mendapatkan peringkat *value map* yang dianggap sesuai dengan kebutuhan pelanggan
7. Mengeliminasi poin *value map* yang berada pada peringkat rendah
8. Menentukan hubungan dari *customer gain* dengan rekomendasi produk baru objek amatan melalui kuesioner kepada pelanggan
9. Menghitung nilai *absolute importance* dan *relative importance* untuk bisa mendapatkan peringkat *value map* yang dianggap sesuai dengan kebutuhan pelanggan
10. Mengeliminasi poin *value map* yang berada pada peringkat rendah
11. Mendapatkan hasil *value map* yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan

Pengolahan data menggunakan *Business Model Canvas* dilakukan melalui tahapan sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi model bisnis dengan berfokus pada *customer segment*.
2. Mengidentifikasi *value proposition* berdasarkan hasil analisis pada tahap *value proposition design*
3. Mengidentifikasi *channels* berdasarkan *value proposition* yang telah didapatkan dan fitur-fitur yang direkomendasikan dari analisis *value proposition design*
4. Mengidentifikasi *customer relationship* berdasarkan *value proposition* yang telah didapatkan dan fitur-fitur yang direkomendasikan dari analisis *value proposition design*
5. Mengidentifikasi *key resources* berdasarkan *value proposition* yang telah didapatkan dan fitur-fitur yang direkomendasikan dari analisis *value proposition design*
6. Mengidentifikasi *key activities* berdasarkan *value proposition* yang telah didapatkan dan fitur-fitur yang direkomendasikan dari analisis *value proposition design*
7. Mengidentifikasi *key partnerships* berdasarkan *value proposition* yang telah didapatkan dan fitur-fitur yang direkomendasikan dari analisis *value proposition design*
8. Mengidentifikasi *revenue streams* berdasarkan *value proposition* yang telah didapatkan dan fitur-fitur yang direkomendasikan dari analisis *value proposition design*
9. Mengidentifikasi *cost structures* berdasarkan *value proposition* yang telah didapatkan dan fitur-fitur yang direkomendasikan dari analisis *value proposition design*
10. Hasil *Business Model Canvas* merupakan bagian dari implikasi manajerial dari penelitian ini

3.3 Flowchart Penelitian

Berikut Merupakan *flowchart* dari penelitian ini.



Gambar 3. 1 *Flowchart* Penelitian

3.3.1 Studi Literatur

Pada tahap ini adalah tahap untuk menemukan fakta yang ada untuk mendukung latar belakang penelitian dan mendalami *value proposition design*, *house of quality* dan *business model canvas*. Teori-teori digunakan untuk lebih mendalami penelitian.

3.3.2 Analisis Kondisi Saat Ini

Pada tahap ini dilakukan analisis kondisi saat ini dengan melakukan *in-depth interview*. *In-depth interview* dilakukan dengan pihak Telkomsel dan hasil dari *in-depth interview* menjadi gambaran kondisi saat ini dan latar belakang penelitian yang nantinya menjadi acuan dalam tahap selanjutnya. Selain itu juga dilakukan analisis *positioning* dengan kompetitor, sehingga dapat diketahui bagaimana Telkomsel dibandingkan dengan kompetitornya.

3.3.3 Value Proposition Design

Pada tahap ini berisi identifikasi karakteristik pelanggan (*customer profile*) menggunakan *focused group discussion* (FGD) dan pemeringkatan menggunakan kuesioner. *Customer profile* yang diidentifikasi meliputi *customer job*, *customer pain* dan *customer gain*. Sedangkan perumusan fitur-fitur produk (*value map*) dilakukan dengan berpatokan *customer profile* yang telah didapatkan.

3.3.4 Fitting: House of Quality

Pada tahap ini berisi *fitting* antara *customer profile* dan *value map* menggunakan *house of quality* sebagai alat untuk mendapatkan kecocokan produk yang ditawarkan dengan keinginan pelanggan. Tahap ini dilakukan dengan mendapatkan penilaian konsumen melalui wawancara yang selanjutnya dilakukan pemeringkatan menggunakan *house of quality*.

3.3.5 Implikasi Manajerial: Business Model Canvas

Pada tahap ini berisi implikasi manajerial berupa *business model canvas* yang dibuat berdasarkan hasil rumusan konsep produk yang baru. Pada tahap ini adalah akhir dari perumusan produk baru.

3.3.6 Simpulan dan Saran

Pada tahap ini berisi kesimpulan dari penelitian ini yang menjawab tujuan penelitian. Selain itu juga berisi saran untuk perusahaan maupun penelitian selanjutnya.

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai pada bulan September 2016 sampai dengan Juni 2017. Lokasi penelitian merupakan lokasi pengambilan data primer dan sekunder untuk menggali karakteristik produk objek amatan yang dilakukan oleh peneliti, yaitu berada pada Telkomsel Smart Office (TSO), Jakarta. Selain itu, untuk mendapatkan data primer berupa perilaku konsumen *youth segment* dalam menggunakan telepon seluler dilakukan di Indonesia, dimana dibagi menjadi 4 area sesuai dengan pembagian area pada industri telekomunikasi di Indonesia.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB IV

ANALISIS DAN DISKUSI

Bab ini membahas analisis data secara kualitatif maupun kuantitatif dan diskusi untuk menjawab permasalahan yang diangkat dalam penelitian.

4.1 Pengumpulan Data

Dalam pelaksanaan penelitian ini, telah dilakukan pengumpulan data untuk melakukan perumusan pengembangan produk. Data yang dikumpulkan berasal dari hasil *in-depth interview* dengan pemangku kebijakan dari Telkomsel, *focused group discussion* dengan *youth segment* di tingkat pendidikan SMP, SMA dan kuliah yang selanjutnya dilakukan pengisian kuesioner oleh sampel *youth segment*. Sedangkan data lainnya didapat melalui *website*, *annual report*, artikel dan dokumen yang berkaitan dengan industri telekomunikasi dan Telkomsel yang dikumpulkan dari internet.

4.2 Gambaran Umum PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel)

Telkomsel merupakan salah satu perusahaan yang berada pada industri telekomunikasi di Indonesia terutama dibidang telekomunikasi seluler. Telkomsel mulai beroperasi pada tahun 1995 dan dalam jangka waktu 20 tahun berhasil menjadi operator seluler terdepan di Indonesia. Dengan pelanggan lebih dari 152 juta, 103000 BTS, 4900 karyawan yang tersebar di 11 region yang terpencar di Indonesia. Telkomsel memiliki 4 *brand*, dimana kartuHalo adalah *brand* dengan tipe pascabayar, lalu untuk prabayar sendiri terdapat 3 *brand* yang merupakan 98% pelanggan Telkomsel, yaitu simPATI, Kartu As, dan LOOP.

Telkomsel sendiri adalah anak perusahaan dari PT Telekomunikasi Indonesia Tbk dengan jumlah saham sebesar 65% sedangkan sisanya 35% merupakan milik Singapore Telecom Mobile Pte Ltd. Di Indonesia, sebesar 99% telah tersedia jaringan 2G dari Telkomsel, sedangkan untuk jaringan 3G sebesar 65%. Bisa dibilang Telkomsel merupakan operator seluler yang memberikan jangkauan terbesar dibanding kompetitor-kompetitornya. Untuk mengatasi persaingan dan selalu menjadi yang terdepan di industri telekomunikasi seluler,

Telkomsel berubah bentuk yang awalnya tradisional atau telekomunikasi, menjadi digikomunikasi.



Gambar 4. 1 Logo Telkomsel

Pada Gambar 4.1 bisa dilihat bagaimana penampakan dari logo Telkomsel. Logo Telkomsel sendiri memiliki makna di setiap bentuknya, berikut merupakan makna dari logo Telkomsel:

- a. Lingkaran Elips Horizontal: lingkaran yang membelah heksagon tersebut melambangkan penyelenggara jasa telekomunikasi domestik (PT Telkom)
- b. Lingkaran Elips Vertikal: melambangkan penyelenggaraan jasa telekomunikasi Internasional di Indonesia (PT Telkom) sebagai salah satu “The Founding Father”
- c. Heksagon Merah: melambangkan seluler, warna merah juga bermakna Telkomsel Berani dan siap menyongsong masa depan dengan segala kemungkinan
- d. Heksagon abu-abu kehitaman: melambangkan Telkomsel selalu siap mengayomi dan terus memenuhi kebutuhan pelanggan, sedangkan warna abu-abu adalah warna logam yang berarti kesejukan, luwes, dan fleksibel
- e. Pertemuan dua lingkaran berwarna putih di atas heksagon merah: melambangkan bentuk huruf ‘t’ sebagai huruf awal Telkomsel. Warna putih pada huruf ‘t’ tersebut mengandung makna keberanian, keterbukaan, dan transparansi.

Sejarah singkat Telkomsel sendiri dimulai pada tahun 1995 yang ditandai dengan peluncuran kartuHALO pascabayar. Satu tahun setelahnya Telkomsel menghadirkan layanan telekomunikasi seluler ke seluruh propinsi di Indonesia,

yang selanjutnya pada tahun 1997 Telkomsel mengeluarkan simPATI dan menjadi layanan Prabayar pertama di Asia. Setelah itu Telkomsel berhasil menjadi pemimpin industri seluler di Indonesia dan pada tahun 2000 Telkomsel meluncurkan layanan Mobile Banking sebagai yang pertama di Indonesia, pada tahun 2001 menjadi yang pertama di Indonesia dalam mengoperasikan GSM dualband pada frekuensi 900 dan 1800 MHz, dan pada tahun 2003 memperkenalkan layanan roaming internasional Prabayar pertama di Indonesia.

Dalam sejarahnya Telkomsel selalu berhasil menjadi yang pertama di Indonesia, seperti layanan 3G pada tahun 2006, HSDPA, layanan uang digital melalui telepon seluler (Telkomsel Cash atau TCASH), layanan toko musik digital yang menyediakan fasilitas unduh lagu secara penuh (LangitMusik), aplikasi Mobile Newspaper yang memungkinkan pelanggan membaca berita melalui telepon seluler, layanan iklan *mobile* yang terarah sehingga memungkinkan pengiklan mencapai para pengguna Telkomsel, teknologi jaringan pita lebar Long Term Evolution (LTE), mencapai 125 juta pelanggan, inovasi pembayaran *contactless* melalui ponsel (Tap-Izy), Pembangunan Fasilitas *Research and Development* (R&D), dan yang terbaru adalah teknologi Wi-Fi Mobile Seamless yang memungkinkan pelanggan untuk mentransfer koneksi jaringan 2G/3G secara otomatis ke akses *high-speed data*. Dan di Indonesia sendiri Telkomsel menjadi satu-satunya operator seluler yang menyediakan akses telekomunikasi di lebih dari 25.000 desa melalui Program Desa Berdering.

Telkomsel sendiri telah menjadi yang pertama di Asia sebagai perusahaan telekomunikasi yang menggunakan energi terbarukan (*green energy*) untuk BTS dan pertama di dunia dalam menyediakan layanan suara dan data *mobile* di atas kapal PELNI yang memungkinkan pelanggan dapat berkomunikasi di tengah laut.

4.2.1 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dari Telkomsel adalah *be a world-class, trusted provider of mobile digital lifestyle services and solutions* yang bisa dimaknakan bahwa Telkomsel ingin menjadi penyedia jasa dan solusi kebutuhan komunikasi *digital* berkelas dunia. Untuk mencapai visi tersebut, Telkomsel merumuskan misi sebagai berikut: *deliver mobile digital services and solutions that exceed customers' expectation, create value for our stakeholders, and support the economic development of the*

nation yang bisa dimaknakan sebagai mengantarkan jasa dan solusi komunikasi digital yang memenuhi ekspektasi pelanggan, menciptakan nilai bagi *stakeholder*, dan mendukung pembangunan ekonomi negara.

4.2.2 Deskripsi Produk LOOP

LOOP merupakan salah satu brand milik Telkomsel yang masih tergolong baru. Pertama kali diluncurkan pada tahun 2014 dan dibuat khusus untuk *youth segment*. *Youth segment* merupakan *segment* dengan potensi pasar yang bagus, dengan karakteristik unik dimana penggunaan perangkat dan pendayagunaannya memiliki ciri khas berbeda dengan *segment* lainnya. Terlebih lagi, kompetitor dari Telkomsel telah lebih dulu memangsa *segment* ini. Bisa dibilang, *youth segment* merupakan pasar potensial yang perlu digarap secara khusus. Karena itu Telkomsel mengeluarkan *brand* dengan berusaha menyediakan fitur sesuai dengan anak muda.

Fitur LOOP akan dirasakan oleh pelanggan sejak awal pemakaian. Pengguna baru akan mendapatkan gratis akses internet sebesar 3 MB selama 1 bulan. Beberapa fitur yang unik dan hanya ada di LOOP dan tidak ada di brand lain milik Telkomsel adalah fitur LOOP Sharing-an dan SmauLOOP. LOOP Sharing-an merupakan fitur yang dapat berbagi koneksi dengan teman-teman sekelompok, dimana kelebihanannya sesuai dengan karakteristik *youth segment* yang memiliki komunitas sendiri dengan teman-temannya. Hal ini bisa memudahkan mereka dalam mendapatkan internet lebih murah dan lebih menyenangkan. Namun tarif yang dikenakan tergantung dari zona tempat pendaftaran. Sedangkan fitur SmauLOOP adalah paket yang bisa membuat pelanggan mengombinasikan paket tergantung kebutuhannya, seperti paket SMS, internet, dan telepon. Hal ini memudahkan pelanggan mendapatkan apa yang mereka butuhkan.

Selain dua fitur unik tersebut, LOOP juga menawarkan fitur-fitur lain yang tidak kalah menarik untuk pelanggan *youth segment*. Seperti Hiburan Seru, Hot Promo, Telkomsel Poin dll.

4.2.3 Divisi Community Planning and Solution

Divisi Community Planning and Solution merupakan salah satu divisi di bawah direktorat Sales. Dimana berada dalam naungan Vice President Community and Corporate Account Management. Dalam naungan Community and Corporate

Account Management, terdapat 4 divisi dan divisi Community Planning and Solution merupakan satu-satunya divisi yang berfokus pada *segment* komunitas. Sedangkan ketiga divisi lainnya merupakan divisi yang menangani korporasi.

Divisi Community Planning and Solution berfungsi sebagai divisi yang menangani penjualan untuk *segment* komunitas. Dengan fokus utama komunitas sekolah dan kampus, divisi Community Planning and Solution berfungsi untuk menaikkan *market share* komunitas sekolah dan kampus. Program-program bersifat penjualan dibuat oleh divisi ini dengan bantuan dari lintas direktorat seperti Marketing untuk mengkonsep pemasarannya, IT untuk aplikasi maupun sistem yang berhubungan dengan program, dll.

Divisi Community Planning and Solution berada pada kantor pusat yaitu Telkomsel Smart Office, dimana seluruh divisi yang berada di pusat merupakan konseptor dari seluruh program-program yang ada pada Telkomsel. Untuk pelaksanaannya akan dilaksanakan oleh Area yang terbagi menjadi 4 seperti pada industri telekomunikasi.

4.3 Identifikasi Kondisi Eksisting Telekomunikasi Seluler *Youth Segment*

Identifikasi kondisi eksisting digunakan untuk mengetahui kondisi telekomunikasi seluler *youth segment* saat ini. Untuk mengetahui kondisi saat ini, digunakan *in-depth interview* dengan pihak Telkomsel yaitu Bapak Reyhan selaku General Manager Divisi Community Planning and Solution. *In-depth interview* dilakukan pada tanggal 1 Desember 2016 di Telkomsel Smart Office Jakarta.

4.3.1 Hasil *In-Depth Interview*

Hasil *in-depth interview* dengan pihak Telkomsel menunjukkan bahwa produk LOOP milik Telkomsel yang baru dirilis pada tahun 2015 memiliki karakteristik paket data lebih besar dibandingkan *brand* Telkomsel yang lain. Karakteristik dibuat seperti ini karena *youth segment* sebagian besar membutuhkan jumlah kuota yang besar dibandingkan kebutuhan lainnya seperti SMS atau telepon. Dibandingkan dengan kompetitor, *brand* LOOP memiliki keunggulan dalam hal kualitas yang lebih bagus. Kuota yang didapatkan pun *value*-nya lebih baik dibandingkan *brand* Telkomsel lainnya. Sehingga pengalaman dalam menggunakan kuota LOOP akan memuaskan pelanggan.

Strategi penjualan yang digunakan saat ini terdapat dua cara, yaitu pendekatan konvensional dan metode modern. Konvensional berbentuk *channel-channel reseller* yang sudah umum di masyarakat sejak dulu. Sedangkan modern berbentuk *digital* maupun *online* dengan media sosial milik Telkomsel. Strategi pemasaran yang digunakan menggunakan *brand ambassador* yang disukai anak muda seperti JKT48. Pendekatan lewat *event-event* musik, pendidikan dan olahraga juga dilakukan.

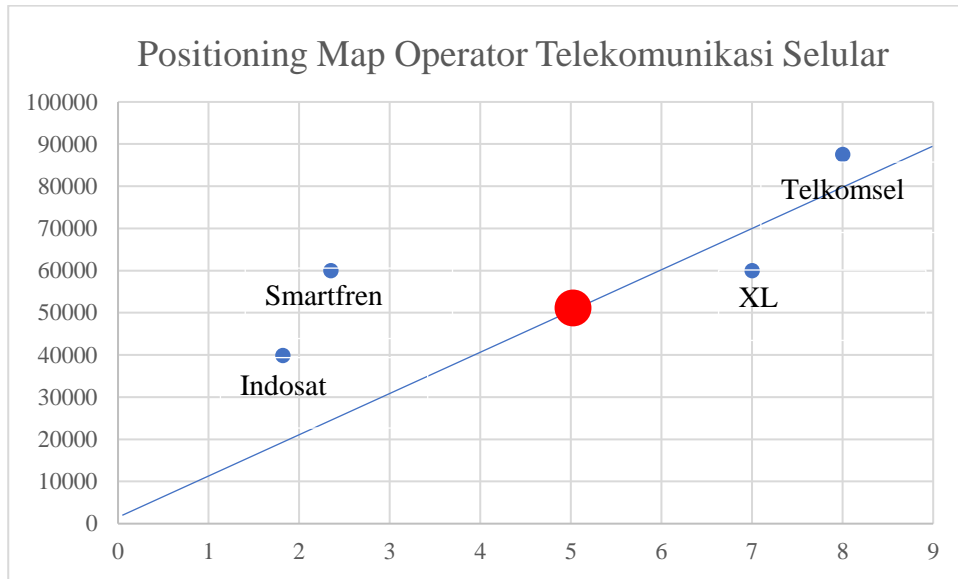
Namun hasil penjualan *brand* LOOP masih kurang dibandingkan dengan *brand* Telkomsel lainnya dan juga *brand* milik kompetitor lain. Jumlah *market share* milik LOOP masih sangat rendah. Karena itu karakteristik produk yang dimiliki LOOP saat ini dirasa belum maksimal dan strategi-strategi yang digunakan belum efektif untuk meningkatkan *market share* LOOP.

4.3.2 Positioning Telkomsel dengan Kompetitor

Setiap perusahaan perlu membuat suatu keunggulan yang unik dan baru agar dapat menutupi keunggulan milik kompetitor. Untuk bisa mengetahui bagaimana keadaan produk kompetitor di mata pelanggan, perlu dilakukan *positioning* sehingga perusahaan dapat menentukan apa yang perlu ditambahkan dan dikurangi pada produknya.

Positioning dilakukan untuk mengetahui bagaimana posisi Telkomsel dibanding kompetitor menggunakan *positioning map*. Data-data yang digunakan untuk membuat *positioning map* merupakan perbandingan kualitas paket data Telkomsel dengan kompetitornya yaitu XL, Indosat dan Smartfren serta harga yang ditawarkan. Untuk perbandingan kualitas paket data didapat dari penelitian sebelumnya oleh Alie Marz dimana kualitas paket data dari 4 penyedia jasa layanan telepon seluler di Indonesia ini diuji di Jakarta. Hasilnya didapat bahwa rata-rata kecepatan Telkomsel sebesar 8 Mbps, sedangkan XL sebesar 7 Mbps, Smartfren sebesar 2,35 Mbps dan Indosat sebesar 1,82 Mbps.

Sedangkan harga yang ditawarkan dengan penawaran 2 GB untuk Telkomsel sendiri sebesar Rp 87.500,00; XL sebesar Rp 60.000,00; Smartfren sebesar Rp 60.000,00; dan Indosat sebesar Rp 39.900,00. Dengan menggunakan data kualitas dan harga dari setiap produk dari penyedia jasa layanan telepon selular di Indonesia, didapatkan *positioning map* seperti pada Gambar 4.2.



Gambar 4. 2 *Positioning Map* Operator Telekomunikasi Selular di Indonesia

Gambar 4.2 menunjukkan bahwa produk Telkomsel memiliki kualitas terbaik namun juga memiliki harga termahal. Sedangkan dari hasil FGD dengan konsumen *youth segment* menunjukkan bahwa *segment* ini memang menginginkan kualitas baik namun tidak bisa membeli jika harganya terlalu mahal. Sedangkan konsumen merasa bahwa harga yang sesuai dengan mereka adalah Rp 50.000,00 seperti yang ditunjukkan pada simbol merah di Gambar 4.2. Simbol tersebut merupakan titik nilai yang paling sesuai dengan keinginan konsumen *youth segment*. Dimana hal itu berarti Telkomsel masih jauh dari titik tersebut.

4.4 *Value Proposition Design*

Setelah mengetahui kondisi eksisting, maka perlu dilakukan analisis perumusan pengembangan produk yang sesuai dengan kondisi kekinian. Analisis ini menggunakan VPD dimana data yang diperlukan didapatkan melalui FGD dan kuesioner terhadap konsumen *youth segment* pengguna telepon seluler. FGD dilakukan untuk mengumpulkan segala kegiatan konsumen dengan telepon seluler sedangkan kuesioner dilakukan untuk mengetahui seberapa penting kegiatan tersebut.

Menurut Osterwalder (2014), *value proposition design* sendiri memiliki empat tahapan utama, yaitu *canvas*, *design*, *test* dan *evolve*. Tahap *canvas* merupakan tahapan yang menjadi alat untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dengan tepat. Dimana *canvas* memiliki dua sisi, yaitu sisi pertama adalah *customer*

profile dan sisi kedua adalah *value map*. *Customer profile* berguna untuk mengerti kebutuhan dan keinginan dari pelanggan. Sedangkan *value map* menjelaskan bagaimana membuat nilai untuk pelanggan berdasarkan *customer profile*. Jika *value map* telah dibuat, maka selanjutnya adalah proses *fitting*, yaitu proses pencocokan *customer profile* dengan *value map*. Penelitian ini melakukan tahap *canvas* dengan menggunakan bantuan kerangka kerja *house of quality* sebagai penghitungan pada proses *fitting*.

Setelah melalui tahap *canvas*, tahap kedua merupakan tahap *design*. Tahap *design* merupakan tahapan dimana ide-ide yang didapatkan dari tahap *canvas* disusun menjadi sebuah produk. Sebelum produk tersebut dipasarkan pada konsumen, perlu dilakukan pembuatan *prototype* sebagai bentuk percobaan sebelum membuat produk yang sebenarnya. *Prototype* tersebut digunakan untuk mengembangkan ide-ide yang sudah ada menjadi lebih sesuai dan lebih sempurna.

Setelah melalui tahap *design*, *prototype* yang dihasilkan perlu dicoba sebelum benar-benar dipasarkan ke konsumen. Tahap uji coba ini dinamakan tahap *test*, dimana tahap ini dapat mengurangi risiko dan ketidakpastian dari produk baru dengan *value proposition* yang telah dikembangkan. Penelitian ini akan melakukan pencocokan pada konsumen sebagai bentuk tes apakah rumusan produk telah sesuai dengan kebutuhan konsumen akan pendekatan akusisi terhadap *youth segment* di Indonesia. Tahap terakhir adalah tahap *evolve*, yaitu tahapan mengembangkan produk agar bisa terus sesuai dengan keadaan konsumen. Pada tahap ini juga perlu adanya pengukuran dan *monitoring* pada *value proposition* yang telah dibuat untuk bisa berkembang secara terus menerus.

4.4.1 Customer Profile

Customer Profile merupakan kerangka yang berguna untuk mengetahui kebutuhan konsumen. Dalam hal ini *Customer Profile* berisi *customer jobs* yaitu kegiatan yang dilakukan oleh konsumen, *customer gain* yaitu hal yang diinginkan konsumen, dan *customer pain* yaitu hal yang dirasa mengganggu pelanggan. Analisis *customer profile* didapatkan dari FGD yang dilakukan terhadap *youth segment* sebanyak tiga kali dibagi berdasarkan jenjang pendidikan sesuai dengan pembagian pada *youth segment* yaitu SMP, SMA dan kuliah. Dari FGD, didapatkan *customer jobs* sebanyak 8, *customer gains* sebanyak 7 dan *customer pains* sebanyak

4. Setelah itu dilakukan kuesioner untuk mendapatkan peringkat kepentingan dari setiap poin pada *customer jobs*, *customer gain* dan *customer pain*. Berikut merupakan *customer jobs*, *customer gain* dan *customer pain* dari konsumen *youth segment* telepon seluler di Indonesia.

4.4.1.1 Customer Jobs

Customer jobs merupakan bagian yang menggambarkan apa saja yang dilakukan oleh pelanggan dimana pada penelitian ini berfokus pada kegiatan dengan telepon seluler. *Customer jobs* yang didapatkan berdasarkan FGD yang telah dilakukan ditunjukkan pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 *Customer jobs youth segment* pada telepon seluler

No	<i>Customer Jobs</i>
1	Telepon, SMS dan MMS
2	Chat, Email, Video Call, Voice Call
3	<i>Social Media</i> (ex: Instagram, Path, Snapchat)
4	Mencari Informasi (ex: <i>Browsing</i>)
5	Mendengarkan Musik (ex: JOOX, radio)
6	Menonton Film (ex: VIU, HOOQ, iFlix, Youtube)
7	Bermain Game (ex: Clash of Clans, Line Let's Get Rich)
8	Transaksi Online (ex: e-banking, e-commerce)

Setelah mendapatkan poin-poin pada *customer profile* melalui FGD, perlu dilakukan identifikasi skala kepentingan setiap poin yang ada menggunakan peringkat. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui skala kepentingan menurut konsumen agar pengembangan produk yang dibuat sesuai dengan keinginan konsumen. Untuk melakukan pemeringkatan, dibuat kuesioner yang dibagikan terhadap konsumen *youth segment* telepon seluler di Indonesia dengan kriteria sedang menempuh pendidikan di SMP, SMA atau universitas dengan batasan umur 13-24 tahun. Sebanyak 318 responden mengisi kuesioner namun responden yang sesuai dengan kriteria berjumlah 316.

Pemeringkatan dilakukan dengan dihitung poin setiap variabel yang ada menggunakan rumus:

$$Poin\ x = \sum (jumlah\ pemilih\ peringkat\ n \times bobot\ peringkat\ n)$$

Setelah menghitung poin, dapat dilakukan pemeringkatan sesuai dengan poin paling besar hingga poin paling kecil. Sebagai contoh perhitungan terhadap Telepon, SMS dan MMS adalah sebagai berikut:

Poin Telepon, SMS dan MMS

$$= (74 \times 8) + (64 \times 7) + (52 \times 6) + (53 \times 5) + (30 \times 4) + (15 \times 3) + (13 \times 2) + (15 \times 1)$$

$$\text{Poin Telepon, SMS dan MMS} = 1823$$

Artinya poin Telepon, SMS dan MMS sebesar 1823, dimana jika seluruh variabel dihitung poinnya, Telepon, SMS dan MMS berada di peringkat 3. Peringkat *customer profile* ditunjukkan pada Tabel 4.2. Untuk mempermudah, setelah dilakukan pemeringkatan setiap variabel memiliki simbol khusus.

Tabel 4. 2 Peringkat *customer jobs youth segment* pada telepon seluler

<i>Customer Jobs</i>	Jumlah Pemilih pada Peringkat								Peringkat	Simbol
	1	2	3	4	5	6	7	8		
<i>Chat, Email, Video Call, Voice Call</i>	74	64	52	53	30	15	13	15	1	A11
Mencari Informasi (<i>ex: Browsing</i>)	139	81	39	22	11	9	9	6	2	A12
Telepon, SMS dan MMS	49	63	78	62	33	13	11	7	3	A13
<i>Social Media (ex: Instagram, Path, Snapchat)</i>	33	71	104	78	18	9	1	2	4	A14
Mendengarkan Musik (<i>ex: JOOX, radio</i>)	4	10	16	56	114	76	26	14	5	A15
Menonton Film (<i>ex: VIU, HOOQ, iFlix, Youtube</i>)	3	7	12	15	55	105	72	47	6	A16
Bermain Game (<i>ex: Clash of Clans, Line Let's Get Rich</i>)	7	14	5	12	21	52	98	107	7	A17
Transaksi Online (<i>ex: e-banking, e-commerce</i>)	7	6	10	18	34	37	86	118	8	A18

Bisa dilihat pada Tabel 4.2 bahwa kegiatan konsumen *youth segment* yang dirasa paling penting adalah komunikasi via *online* (menggunakan data) atau A11. Dibanding dengan komunikasi bentuk konvensional yaitu menggunakan telepon, SMS maupun MMS (A13), kegiatan komunikasi menggunakan *chat*, *email*, *video call*, *voice call* dianggap lebih penting. Komunikasi via *online* ini memang lebih mudah untuk dilakukan terlebih lagi dengan menggunakan satu aplikasi, konsumen bisa melakukan berbagai bentuk komunikasi sekaligus. Contohnya menggunakan LINE dimana fitur *chat*, *video call* dan *voice call* tersedia, bahkan untuk LINE juga menyediakan fasilitas belanja. Kemudahan ini membuat konsumen *youth segment* menyukai komunikasi via *online*. Selain itu harga penggunaan layanan aplikasi *chat* tersebut dihitung dari data yang dikeluarkan saat menggunakan fasilitas. Sehingga konsumen merasa harga yang dikeluarkan untuk komunikasi *online* lebih murah daripada komunikasi konvensional. Konsumen hanya perlu melakukan pembelian paket data untuk berbagai kebutuhan.

Setelah komunikasi *online*, konsumen merasa mencari informasi menggunakan telepon seluler (A12) adalah kegiatan penting dimana konsumen meletakkannya pada kebutuhan peringkat 2. Sama seperti komunikasi via *online*, mencari informasi dengan cara *browsing* menggunakan data. Dalam hal ini konsumen merasa mencari informasi merupakan kegiatan penting yang dibutuhkan setiap harinya. Peringkat selanjutnya setelah mencari informasi adalah komunikasi konvensional yaitu telepon, SMS dan MMS. Berdasarkan hasil FGD, konsumen merasa komunikasi menggunakan telepon dan SMS masih dibutuhkan jika ingin berkomunikasi dengan orangtua mereka atau orang yang lebih tua dengan konteks formal. Sedangkan peringkat ke-empat merupakan *social media* (A14). *Social media* dianggap sebagai wadah untuk berekspresi bagi konsumen *youth segment*, karena itu *social media* meskipun bukan kebutuhan utama dari penggunaan pelanggan, namun *social media* tidak bisa ditinggalkan di kehidupan sehari-hari. Pelanggan sadar kebutuhan *social media* bukan kebutuhan mendesak yang tanpa hal itu tidak dapat hidup, namun *social media* sudah menjadi bagian dari kehidupan *youth segment*.

Untuk peringkat selanjutnya ditempati oleh kegiatan-kegiatan hiburan seperti mendengarkan musik (A15), menonton film (A16), bermain *games* (A17),

dan terakhir berkaitan dengan kegiatan transaksi keuangan yaitu transaksi *online* (A18). Dari delapan *customer jobs* yang telah didapatkan, bisa diidentifikasi bagaimana tingkat kebutuhan dari poin-poin tersebut. Dari delapan poin, poin A11, A12, A13 dan A14 termasuk kegiatan yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi, artinya kegiatan yang perlu dilakukan dalam frekuensi sering. Sedangkan poin A15, A16, A17 dan A18 termasuk kebutuhan yang tidak memiliki tingkat urgensi tinggi.

4.4.1.2 Customer Gain

Customer gain merupakan bagian yang menggambarkan apa saja hasil dan manfaat yang diinginkan oleh konsumen. *Customer gain* yang didapatkan berdasarkan FGD yang telah dilakukan ditunjukkan pada Tabel 4.3.

Tabel 4. 3 *Customer gain youth segment* pada telepon seluler

No	Customer Gains
1	Internet Cepat
2	Harga Murah
3	Kualitas Sinyal Bagus
4	Kuota Besar
5	Fitur Lifestyle (ex: TCash)
6	Layanan khusus pelanggan loyal (ex: pelanggan > 1 tahun mendapat bonus voucher belanja)
7	Event-Event Menarik (ex: konser, lomba, undian)

Sama seperti pada *customer jobs*, *customer gain* juga dilakukan skala kepentingan untuk menemukan peringkat dari setiap poinnya. Peringkat dari *customer gain* ditunjukkan pada Tabel 4.4.

Tabel 4. 4 Peringkat *customer gain youth segment* pada telepon seluler

Customer Gains	Jumlah Pemilih pada Peringkat							Peringkat	Simbol
	1	2	3	4	5	6	7		
Internet Cepat	111	52	71	71	5	2	4	1	B11
Kualitas Sinyal Bagus	72	108	72	55	4	3	2	2	B12
Harga Murah	89	96	89	37	5	0	0	3	B13
Kuota Besar	37	53	75	138	8	2	3	4	B14
Fitur Lifestyle (ex: TCash)	2	2	5	5	169	70	63	5	B15

<i>Customer Gains</i>		Jumlah Pemilih pada Peringkat							Peringkat	Simbol
		1	2	3	4	5	6	7		
Layanan khusus pelanggan loyal (<i>ex:</i> pelanggan > 1 tahun mendapat bonus voucher belanja)		2	4	0	2	40	154	114	6	B16
Event-Event Menarik (<i>ex:</i> konser, lomba, undian)		3	1	4	8	85	85	130	7	B17

Pada Tabel 4.4 menunjukkan *customer gain* yang telah didapatkan hasilnya adalah konsumen sangat membutuhkan internet yang cepat, dilihat dari peringkat kebutuhan pelanggan yang ditentukan dari seberapa penting kebutuhan tersebut hingga kebutuhan yang dianggap bagus untuk dimiliki meskipun tanpa kebutuhan tersebut pelanggan tidak terganggu. Internet cepat (B11) menempati peringkat pertama, artinya internet cepat adalah hal yang harus dimiliki dari sebuah kartu perdana. Di peringkat kedua ditempati oleh kualitas sinyal bagus. Kualitas sinyal bagus (B13) adalah sinyal yang dapat digunakan dimana saja, bukan beberapa tempat tertentu saja. Konsumen merasa mudah untuk mendapatkan kualitas sinyal bagus di perkotaan, meskipun masih ada daerah-daerah tertentu yang masih tidak bagus kualitasnya. Namun berbeda jika membahas ke pedesaan atau tempat-tempat terpencil yang memang jarang diketahui orang. Hanya beberapa kartu perdana yang tetap bisa digunakan. Jika kartu perdana tidak bisa digunakan di tempat-tempat tertentu, hal ini dirasa sangat mengganggu sehingga konsumen merasa bahwa kualitas sinyal bagus adalah hal yang penting.

Di peringkat ketiga konsumen merasa bahwa harga yang ditawarkan seharusnya murah. Harga murah (B12) adalah hal yang menjadi perhatian konsumen *youth segment*. Karakteristik konsumen *youth segment* adalah sebagian besar tidak menghasilkan pendapatan sendiri. Sebagian besar mendapatkan pendapatannya dari orangtua karena statusnya yang masih pelajar. Maka dari itu sebesar apapun kebutuhan mereka akan kuota maupun hal lainnya tidak bisa terpenuhi jika harga yang ditawarkan mahal. Dari keadaan seperti itu membentuk karakteristik konsumen *youth segment* yang *price sensitive* atau harga menjadi

perhatian utama. Karena itu konsumen ini memiliki karakteristik yang cenderung tidak loyal. Konsumen mencari penawaran dengan harga terendah dan tidak menjadi masalah jika harus membeli kartu perdana baru dan membuang kartu perdana lama. Karena yang dibutuhkan oleh konsumen *segment* ini adalah penawaran terbaik.

Selanjutnya untuk peringkat keempat adalah kuota besar (B14). Kuota besar seringkali menjadi pertimbangan saat akan memilih kartu perdana baru. Jika internet cepat, kualitas sinyal bagus dan harga murah merupakan *brand image* dibenak konsumen yang terbangun dari pengalaman-pengalaman konsumen, kuota besar adalah hal yang berbeda dari itu karena kuota besar merupakan poin yang akan ditanyakan oleh konsumen terhadap penjual kartu perdana. Dari hasil FGD, pelanggan akan menanyakan terhadap penjual kartu perdana seberapa besar kuota yang ditawarkan sebagai salah satu bahan pertimbangan untuk membeli kartu perdana. Karena itu, poin-poin penting seperti internet cepat (B11), kualitas sinyal bagus (B12), dan harga murah (B13) dapat diabaikan jika saat pelanggan merasa kuota yang ditawarkan tidak banyak.

Peringkat selanjutnya ditempati oleh poin-poin yang memiliki karakteristik sebagai hiburan atau tambahan seperti Fitur Lifestyle (*ex*: TCash) (B15), Layanan khusus pelanggan loyal (*ex*: pelanggan > 1 tahun mendapat bonus voucher belanja) (B16), dan yang terakhir adalah Event-Event Menarik (*ex*: konser, lomba, undian) (B17). Poin B15, B16 dan B17 memiliki sifat dimana jika hal tersebut tersedia pada suatu *brand* tertentu menjadi suatu hal yang menarik meskipun tanpa hal tersebut tidak mengganggu konsumen.

4.4.1.3 Customer Pain

Customer pain merupakan bagian yang menggambarkan apa saja hal yang dirasa mengganggu sebelum, saat dan atau setelah melakukan pekerjaan dalam konteks telepon seluler oleh konsumen. *Customer pain* yang didapatkan berdasarkan FGD yang telah dilakukan ditunjukkan pada Tabel 4.5.

Tabel 4. 5 *Customer pain youth segment* pada telepon seluler

No	<i>Customer Pains</i>
1	Internet Lambat
2	Harga Mahal

No	Customer Pains
3	Sinyal Tidak Stabil (<i>ex:</i> Tidak ada sinyal di kota tertentu)
4	Paket Banyak Syarat (<i>ex:</i> berlaku hanya di tengah malam)

Sama seperti pada *customer jobs* dan *customer gain*, *customer pain* juga dilakukan skala kepentingan untuk menemukan peringkat dari setiap poinnya. Peringkat dari *customer pain* ditunjukkan pada Tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Peringkat *customer pain youth segment* pada telepon seluler

Customer Pains	Jumlah pemilih pada				Peringkat	Simbol
	Peringkat					
	1	2	3	4		
Internet Lambat	135	104	52	25	1	C11
Harga Mahal	91	93	74	58	2	C12
Sinyal Tidak Stabil (<i>ex:</i> Tidak ada sinyal di kota tertentu)	21	42	114	139	3	C13
Paket Banyak Syarat (<i>ex:</i> berlaku hanya di tengah malam)	69	77	76	94	4	C14

Customer pain yang didapatkan tidak lepas dari *customer gain*. Pelanggan menempatkan pada peringkat pertama untuk internet lambat (C11) sebagai hambatan terbesar yang akan mengganggu konsumen. Selanjutnya harga mahal (C12) dimana hal ini menunjukkan konsumen memiliki batasan dalam mengeluarkan uang untuk penggunaan telepon seluler. Berbeda dengan *customer pain* dimana soal harga berada pada peringkat ketiga, pada *customer pain* harga menempati peringkat kedua sedangkan kualitas sinyal menempati peringkat ketiga. Sinyal tidak stabil (*ex:* Tidak ada sinyal di kota tertentu) (C13) berada di peringkat ketiga. Hal ini terjadi karena perbedaan *customer gain* dan *customer pain* terdapat pada pemikiran konsumen. Pada pemikiran konsumen mengenai *customer gain*,

sinyal adalah bagian penting dari sebuah kartu perdana daripada harga yang ditawarkan. Namun harga yang mahal menjadi hal yang tidak diinginkan daripada sinyal tidak stabil. Untuk peringkat terakhir adalah paket banyak syarat (*ex: berlaku hanya di tengah malam*) (C14) dimana biasanya terjadi pada *brand-brand* yang mempromosikan bahwa harga mereka sangat murah, namun harga murah tersebut terlalu banyak syarat yang membuat konsumen merasa terganggu.

4.4.1.4 Perumusan *Value Map* berdasarkan *Customer Profile*

Setelah mendapatkan *customer profile*, perlu untuk membuat *value map* dengan melihat kebutuhan dan keinginan konsumen yang ditunjukkan melalui poin-poin yang ada pada *customer profile*. Poin-poin yang dibuat pada *value map* akan disusun dengan berfokus pada solusi dari kebutuhan konsumen akan harga murah dan kuota besar. Dua hal tersebut seringkali berseberangan dan sulit untuk diwujudkan bersama-sama. Jika menginginkan kuota yang besar, tentu perlu membayar dengan jumlah yang besar pula. Untuk bisa memecahkan masalah tersebut, perlu membuat suatu pendekatan yang sesuai dengan karakteristik konsumen. Konsumen *youth segment* memiliki karakteristik unik, salah satunya adalah sebagian besar konsumen memiliki komunitas, sederhananya adalah teman bermain. Pendekatan melalui komunitas bisa dirancang sebagai bentuk pendekatan terhadap konsumen. Dalam hal ini komunitas bisa dijadikan sebagai perantara membuat suatu produk yang menawarkan kuota besar dengan harga murah. Yaitu dengan menyediakan layanan kuota besar dengan harga murah yang bisa dibeli jika memiliki komunitas. Bentuk pendekatan terhadap komunitas juga berpotensi untuk akusisi pelanggan baru. Karena komunitas bersifat kelompok dimana berisi lebih dari satu orang, untuk bisa mendapatkan fitur komunitas yang ditawarkan, calon pelanggan perlu mengajak beberapa orang untuk bergabung. Karena itu perlu produk baru yang khusus dibuat untuk komunitas.

Produk ini diberi nama “LOOP Community Solid”, yang memiliki esensi kartu perdana untuk komunitas. Di dalamnya terdapat fitur-fitur khusus yang menguntungkan bagi penggunaanya. Yaitu salah satunya adalah fitur “LOOP Solid”. Dimana fitur “LOOP Solid” memiliki sub fitur berbagi kuota, *event-event* menarik, dan tambahan “Poin Solid” yang akan dijelaskan lebih dalam di sub sub bab selanjutnya. Konsep komunitas ini adalah bisa mendapatkan kuota besar dengan

harga murah bersama anggota komunitas. Untuk dapat bergabung pada “LOOP Solid” tidak harus menggunakan kartu perdana “LOOP Community Solid”, karena pengguna “LOOP Community Solid” adalah sebagai pembuat komunitas tersebut yang nantinya bisa mengundang anggota komunitasnya yang memiliki kartu LOOP lainnya.

Selain pendekatan komunitas, *value map* juga perlu melihat kemungkinan konsumen yang tidak tertarik dengan pendekatan tersebut, yaitu konsumen-konsumen yang merasa lebih nyaman dengan penggunaan kartu perdana secara individu tanpa terlibat oleh orang lain, namun juga tetap membutuhkan kuota besar dengan harga murah. Konsumen merasa bahwa harga murah adalah disaat konsumen mengeluarkan uang dengan jumlah kecil. Hal ini berarti konsumen tidak terlalu fokus pada pengeluaran mereka yang sesungguhnya terjadi pada kurun waktu tertentu, namun berfokus pada perasaan yang ada saat harus mengeluarkan uang dengan jumlah tertentu saat terjadi. Keadaan seperti ini sesuai dengan sistem mengangsur. Fitur yang menyediakan kesempatan mengangsur pada kartu perdana belum pernah digunakan. Namun hal ini sesuai dengan karakteristik konsumen *youth segment*. Pelanggan yang menggunakan fitur ini dapat mendapatkan kuota yang besar namun tidak perlu langsung membayar dalam jumlah besar. Hal ini bisa menjadi solusi baru untuk menyediakan kuota besar dengan harga murah.

Selain berfokus pada harga murah dan kuota besar, internet cepat dan kualitas sinyal bagus bisa didapatkan dengan memperbarui teknologi dan juga memperluas jaringan dengan membuat jaringan ke kota-kota yang belum terjamah. Selain itu poin-poin yang berfokus pada hiburan untuk pelanggan dibuat dengan konsep loyalitas, dimana pelanggan yang meningkatkan pembelian akan mendapatkan balasan menarik. Karena itu dibuat event-event, fitur-fitur gaya hidup maupun sistem poin yang didapat dari pembelian. *Value map* yang dibuat akan berfokus dengan *customer profile* yang telah didapatkan, dimana fokus utama adalah kuota besar dengan harga murah. Selain itu juga akan mendalami internet cepat, sinyal bagus dan penawaran untuk hiburan maupun gaya hidup untuk pelanggan. *Value map* selanjutnya akan dibahas lebih dalam pada sub sub bab *value map*.

4.4.2 Value Map

Value Map merupakan sebuah jawaban dari gambaran kebutuhan konsumen yang telah ditunjukkan dari *customer profile*. Dengan mengetahui setiap hal yang dilakukan konsumen beserta hal-hal yang dirasa mengganggu dan yang diinginkan untuk ada, *value map* dibuat untuk bisa mengatasi hal-hal tersebut. Selain itu, identifikasi dari setiap poin pada *customer profile* beserta hubungan antar poin pada *customer profile* menjadi salah satu pertimbangan dalam pembuatan *value map*. Berikut merupakan *products and services*, *pain relievers* dan *gain creators* beserta penjelasan lebih lengkap berdasarkan poin-poin pada *customer profile*.

4.4.2.1 Products and Services

Products and services merupakan bagian yang berisi produk dan atau jasa apa saja yang ditawarkan kepada konsumen. *Products and services* yang dibuat berdasarkan poin-poin pada *customer profile* ditunjukkan pada Tabel 4.7.

Tabel 4. 7 *Products and Services* LOOP

<i>Product and Services</i>	Simbol
LOOP Suka-Suka	X1
LOOP All-in Kamu	X2
LOOP All-in Happy	X3
LOOP Community Solid	X4

Penjelasan dari empat *products and services* yang telah dibuat berdasarkan *customer profile* ditunjukkan pada Tabel 4.8.

Tabel 4. 8 Penjelasan *Product and Services* LOOP

<i>Products and Services</i>	Penjelasan
LOOP Suka-Suka	Kartu perdana yang ditawarkan dengan harga paling murah, dengan bonus data sebesar 50 MB, telpon sepuasnya seharian selama 24 jam setelah pengaktifan dan 250 SMS ke sesama Telkomsel. Pembelian kartu perdana ini dianjurkan untuk menggunakan “Buat Suka-Suka LOOP” agar mendapatkan paket yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan
LOOP All-in Kamu	Kartu perdana yang ditawarkan untuk pelanggan yang ingin praktis. Dengan mengaktifkan kartu ini, pelanggan bisa langsung mendapatkan

<i>Products and Services</i>	Penjelasan
LOOP All-in Happy	<p>paket data sebesar 2 GB, telepon sepuasnya seharian selama 48 jam setelah pengaktifan ke sesama Telkomsel dan 300 SMS ke sesama Telkomsel.</p> <p>Kartu perdana yang ditawarkan untuk pelanggan yang ingin semua fitur tersedia dalam satu paket. Dengan mengaktifkan kartu ini, pelanggan bisa langsung mendapatkan paket data sebesar 5 GB, telepon sepuasnya seharian selama 72 jam setelah pengaktifan ke sesama Telkomsel dan 500 SMS ke sesama Telkomsel. Selain itu pelanggan mendapatkan gratis berlangganan hiburan selama seminggu, dimana hiburan yang ditawarkan adalah (JOOX, HOOQ, dan VIU)</p>
LOOP Community Solid	<p>Kartu perdana yang ditawarkan untuk pelanggan yang memiliki komunitas dan ingin merasakan manfaat-manfaat yang ditawarkan LOOP untuk komunitas. Kartu ini sangat unik karena pemilik kartu ini dapat mendaftarkan komunitasnya di aplikasi LOOPkita pada fitur LOOP Solid dan secara otomatis menjadi admin komunitas yang didaftarkan. Dengan bergabung pada LOOP Solid, pelanggan dapat merasakan banyak manfaat yang ditawarkan untuk pengguna LOOP Solid. Syarat bergabung dengan LOOP Solid adalah sebagai pengguna kartu LOOP apa saja (untuk admin harus pengguna kartu LOOP Community Solid) dan memasukkan kode komunitas ke dalam fitur LOOP Solid sehingga secara otomatis pelanggan akan menjadi bagian dari komunitas tersebut. Selain itu, pembelian kartu perdana LOOP Community Solid mendapatkan bonus data sebesar 50 MB, telpon sepuasnya seharian selama 24 jam setelah pengaktifan dan 250 SMS ke sesama Telkomsel.</p>

4.4.2.2 Pain Relievers

Pain relievers merupakan bagian yang berisi hal apa saja yang dapat meringankan *customer pain*. *Pain relievers* yang dibuat berdasarkan poin-poin pada *customer profile* ditunjukkan pada Tabel 4.9.

Tabel 4. 9 *Pain Relievers* LOOP

<i>Pain Relievers</i>	Simbol
Selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik	Y1
Meluaskan jaringan Telkomsel hingga menjangkau semua wilayah di Indonesia	Y2
Masa tenggang semua kartu perdana LOOP diperpanjang menjadi 1 tahun	Y3
Menghilangkan cara konvensional pembelian paket data (pembelian lewat aplikasi LOOPkita)	Y4
SMS panduan dan informasi untuk mendownload aplikasi LOOPkita saat pertama kali kartu diaktifkan	Y5
Download aplikasi LOOPkita tidak mengurangi kuota	Y6
Fitur “Buat Suka-Suka LOOP” di aplikasi LOOPkita untuk semua pengguna LOOP	Y7
Fitur “Nyicil Giga” untuk semua pengguna LOOP	Y8
Sepuasnya pakai aplikasi <i>chat</i> (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota untuk semua pengguna LOOP	Y9

Penjelasan dari *pain relievers* yang telah dibuat berdasarkan *customer profile* ditunjukkan pada Tabel 4.10.

Tabel 4. 10 Penjelasan *Pain Relievers* LOOP

<i>Pain Relievers</i>	Penjelasan
Selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik	Untuk menjaga mutu dan memberikan kualitas yang terbaik bagi pelanggan, Telkomsel perlu meng- <i>upgrade</i> teknologi secara berkala setiap terdapat teknologi baru. Teknologi terbaru bisa dipastikan sebagai cara untuk mendapatkan kualitas yang baik dan juga melakukan efisiensi. Untuk menjadi lebih baik dari kompetitor, Telkomsel perlu menunjukkan kualitas yang berbeda kepada pelanggan agar pelanggan menjadi lebih loyal terhadap Telkomsel dan bertambahnya pelanggan baru.
Meluaskan jaringan Telkomsel hingga menjangkau semua wilayah di Indonesia	Kelebihan Telkomsel dibanding kompetitor-kompetitor lainnya adalah jangkauannya yang luas dan bisa menjangkau hampir seluruh wilayah terpencil di Indonesia. Artinya Telkomsel perlu menjaga <i>brand image</i> sebagai <i>provider</i> yang berjangkauan luas dengan cara selalu mengakusisi wilayah-wilayah yang belum terjamah oleh sinyal.

<i>Pain Relievers</i>	Penjelasan
Masa tenggang semua kartu perdana LOOP diperpanjang menjadi 1 tahun	Selama ini masa tenggang ditentukan dari penggunaan pulsa dalam kurun waktu tertentu. Karakteristik <i>youth segment</i> sendiri bukanlah <i>segment</i> yang memiliki daya penggunaan tinggi. Jika masa tenggang disesuaikan dengan jumlah penggunaan pelanggan, maka masa tenggang kartu LOOP akan dirasa cepat habis, dan pelanggan perlu membeli kartu lagi yang menyebabkan adanya kemungkinan pelanggan berpindah ke <i>provider</i> lain. Untuk itu, Telkomsel dapat memperpanjang masa tenggangnya menjadi 1 tahun tanpa syarat.
Menghilangkan cara konvensional pembelian paket data (pembelian lewat aplikasi LOOPkita)	Pengaktifan paket data secara konvensional mengharuskan pelanggan memasukkan kode khusus di telepon (contoh: *363#) dan untuk beberapa promo, pelanggan harus memasukkan kode yang sulit untuk diingat (contoh: *363*5*7*3*5#). Karena itu untuk memudahkan pelanggan dalam mengaktifkan paket, aplikasi yang telah tersedia untuk pelanggan LOOP yaitu LOOPkita perlu dikembangkan agar pembelian paket menjadi mudah. Aplikasi LOOPkita juga perlu dibuat dapat terhubung internet tanpa mengurangi kuota atau memakan kuota agar pelanggan tidak merasa dirugikan dalam memakai aplikasi tersebut.
SMS panduan dan informasi untuk mendownload aplikasi LOOPkita saat pertama kali kartu diaktifkan	Jika pelanggan pertama kali mengaktifkan kartu, pelanggan akan mendapatkan SMS yang berisi panduan dan informasi untuk mendownload aplikasi LOOPkita. Dalam SMS tersebut dijelaskan fungsi dari LOOPkita dan juga terdapat <i>link</i> yang langsung terhubung ke halaman untuk mendownload LOOPkita. Selain itu untuk meyakinkan pelanggan, SMS juga berisi penjelasan bahwa mendownload maupun penggunaannya LOOPkita nanti tidak mengurangi kuota.
Download maupun penggunaan aplikasi LOOPkita tidak mengurangi kuota	Untuk membuat pelanggan tidak keberatan dalam mendownload LOOPkita, download maupun penggunaannya tidak akan mengurangi kuota. Dengan begitu pelanggan akan lebih merasakan kegunaan aplikasi LOOPkita. Kebanyakan pelanggan tidak tertarik untuk men-download aplikasi yang telah

<i>Pain Relievers</i>	Penjelasan
Fitur “Buat Suka-Suka LOOP” di aplikasi LOOPkita untuk semua pengguna LOOP	<p>ditawarkan oleh <i>provider</i> karena dianggap tidak terlalu penting. Namun dengan membuat penggunaannya bebas kuota, awalnya pelanggan tidak akan keberatan untuk <i>men-download</i>. Dan selanjutnya pelanggan perlu menggunakan LOOPkita untuk pembelian paket data, setelah itu pelanggan akan merasakan bahwa aplikasi ini memang penting dan bermanfaat tanpa ada rasa keberatan dari kuota yang dihabiskan.</p> <p>Ada beberapa pelanggan yang merasa bahwa paket-paket yang telah ditawarkan oleh <i>provider</i> tidak bisa menjawab kebutuhan mereka. Dengan fitur “Buat Suka-Suka LOOP” pelanggan bisa mengkombinasikan paket data yang diinginkan dan fitur tersebut akan memberikan harga baru sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan oleh pelanggan. “Buat Suka-Suka LOOP” akan menampilkan banyak kebutuhan yang diinginkan pelanggan dalam jumlah satuan yang nantinya jika seluruhnya digabung akan menghasilkan suatu paket baru dengan harga yang berbeda. Pelanggan dapat juga promo-promo menarik seperti diskon jika menambahkan hiburan kedalam paket mereka. Contoh: data 4G 2 GB dengan harga Rp 35.000,00 data lokal 3 GB dengan harga Rp 25.000,00 SMS ke seluruh operator sebanyak 500 SMS dengan harga Rp 10.000,00 langganan HOOQ 1 bulan seharga Rp 10.000,00 dan pelanggan akan dikenakan harga Rp 60.000,00 untuk keseluruhannya karena mendapat promo potongan jika menambahkan paket hiburan.</p>
Fitur “Nyicil Giga” untuk semua pengguna LOOP	<p>Fitur “Nyicil Giga” merupakan fitur yang menarik dan unik karena dapat memudahkan pelanggan yang menginginkan kuota besar tapi tidak ingin membayar langsung banyak sekaligus. Pelanggan bisa menggunakan fitur “Nyicil Giga”, dimana fitur ini melayani pembayaran paket dengan metode mengangsur untuk paket-paket tertentu. Contoh: LOOP menyediakan paket data dengan kuota besar yaitu 8 GB seharga Rp 150.000,00 pelanggan dapat menggunakan fitur “Nyicil Giga”. Jika paket tersebut bisa menggunakan “Nyicil Giga”, pelanggan cukup melakukan pembelian melalui fitur “Nyicil Giga” dimana fitur ini akan mengambil 1/3 harga paket dari pulsa yang tersedia terlebih dahulu, setelah itu pelanggan akan mendapatkan 1/2 kuota dari paket yang diinginkan. Pembayaran kedua dilakukan 5 hari setelah pengaktifan “Nyicil Giga” dimana pelanggan perlu membayar 1/3 harga</p>

<i>Pain Relievers</i>	Penjelasan
Fitur “Nyicil Giga” untuk semua pengguna LOOP	paketnya dan nantinya pelanggan akan mendapatkan $\frac{1}{4}$ kuota dari paket tersebut. Jika sebelum hari kelima pelanggan ingin melakukan pembayaran dengan nominal $\frac{1}{3}$ harga sesuai dengan ketentuan atau ingin melunasi, pelanggan bisa melakukannya. Jika hal itu dilakukan, kuota sisa akan diberikan lebih cepat. Artinya jika membeli paket 8 GB seharga Rp 150.000,00 pelanggan hanya perlu membayar Rp 50.000,00 di awal dan mendapatkan 4 GB. Selanjutnya setelah 5 hari berlalu, pulsa pelanggan akan tersedot sebesar Rp 50.000,00 dan akan mendapatkan 2 GB, dan seterusnya.
Sepuasnya pakai aplikasi <i>chat</i> (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota untuk semua pengguna LOOP	Kebutuhan <i>chat</i> bagi <i>youth segment</i> merupakan kebutuhan pokok dalam menggunakan telepon seluler. Untuk itu menggratiskan penggunaan aplikasi <i>chat</i> seperti LINE, WhatsApp, KakaoTalk akan menjadi suatu kelebihan bagi LOOP dan juga hal yang bisa mengambil hati pelanggan <i>youth segment</i> .

4.4.2.3 *Gain Creators*

Gain creators merupakan bagian yang berisi hal apa saja yang dapat membuat pelanggan mendapatkan *customer gain*. *Product and services* yang dibuat berdasarkan poin-poin pada *customer profile* ditunjukkan pada Tabel 4.11.

Tabel 4. 11 *Gain Generator* LOOP

<i>Gain Generator</i>	Simbol
Fitur “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z1
<i>Recharge</i> pulsa bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z2
Pengaktifan paket bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z3
Harga spesial untuk berlangganan paket hiburan musik maupun film melalui LOOPkita	Z4
Fitur LOOP Solid untuk komunitas	Z5
Fitur “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z6
Pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z7
<i>Event</i> Community Rally untuk pengguna kartu LOOP Community Solid	Z8

Penjelasan dari *pain relievers* yang telah dibuat berdasarkan *customer profile* ditunjukkan pada Tabel 4.12.

Tabel 4. 12 Penjelasan *Gain Generator* LOOP

<i>Gain Generator</i>	Penjelasan
Fitur “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	“Poin LOOP” merupakan fitur yang menarik karena “Poin LOOP” bisa dibilang sebagai mata uang dalam aplikasi LOOPkita. “Poin LOOP” bisa menjadi alat pembayaran pembelian paket maupun penawaran, pelanggan juga dapat mengubah pulsa menjadi “Poin LOOP”. Pada aplikasi LOOPkita, pulsa perlu dikonversikan sebagai Poin LOOP Karena pembelian di LOOPkita menggunakan “Poin LOOP”. Rp 10.000,00 pulsa sama dengan 10.000 “Poin LOOP”. Artinya nominal pulsa dan “Poin LOOP” setara. Pelanggan bisa mengkonversikan berapapun nominalnya tanpa ada nilai

<i>Gain Generator</i>	Penjelasan
Fitur “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	minimal maupun maksimal. Contoh, jika pelanggan memiliki pulsa Rp 10.000,00 dan ingin memiliki “Poin LOOP” sebesar 8.000, pelanggan dapat melakukan konversi dimana artinya sekarang pelanggan memiliki pulsa sebesar Rp 2.000,00 dan “Poin LOOP” 8.000. “Poin LOOP” sebesar 8.000 dapat dibelanjakan untuk paket maupun penawaran yang ada pada LOOPkita.
<i>Recharge</i> pulsa bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	“Poin LOOP” menjadi bonus bagi pelanggan jika pelanggan melakukan <i>recharge</i> pulsa. Untuk setiap pengisian pulsa yang dilakukan pelanggan bernominal Rp 100,- mendapatkan 1 “Poin LOOP”. Artinya jika pelanggan
Pengaktifan paket bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	“Poin LOOP” menjadi bonus bagi pelanggan jika pelanggan melakukan pembelian paket maupun penawaran. Untuk setiap pembelian yang dilakukan pelanggan bernominal 100 “Poin LOOP” mendapatkan 1 “Poin LOOP”. Artinya jika pelanggan melakukan pengaktifan paket sebesar 60.000 “Poin LOOP”, pelanggan akan mendapatkan 600 “Poin LOOP”. 600 “Poin LOOP” dapat dibelanjakan atau memberikan potongan senilai 600 selainya fungsi “Poin LOOP”. Bonus tersebut tidak memiliki batas waktu penggunaan dan pelanggan dapat mengumpulkan sebanyak-banyaknya maupun menggunakannya kapan saja untuk segala kebutuhan.
Harga spesial untuk berlangganan paket hiburan musik maupun film melalui LOOPkita	Jika ingin berlangganan dengan pembelian langsung di aplikasi hiburan, harga yang ditawarkan relatif mahal. Namun dengan pembelian melalui LOOPkita, pelanggan akan mendapatkan harga spesial.

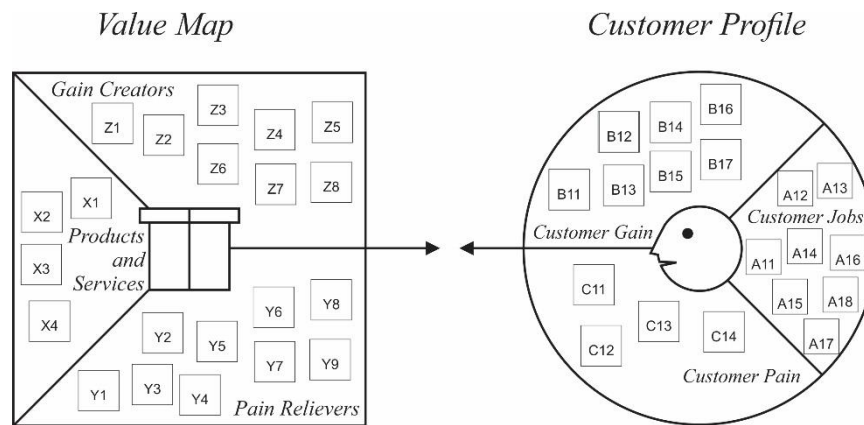
<i>Gain Generator</i>	Penjelasan
Fitur “LOOP Solid” untuk komunitas	“LOOP Solid” merupakan salah satu fitur pada aplikasi LOOPkita yang hanya bisa didaftarkan oleh pengguna kartu LOOP Community Solid. “LOOP Solid” merupakan fitur khusus untuk komunitas yang memiliki banyak manfaat untuk komunitas yang tergabung, salah satunya berbagi kuota, <i>event-event</i> menarik, dan tambahan “Poin Solid” yang akan dijelaskan selanjutnya. Jika pendaftar komunitas hanya sebatas pengguna LOOP Community Solid, anggota komunitas bisa pengguna kartu LOOP apa saja. Karena admin komunitas pada LOOP Solid diharuskan pemilik kartu LOOP Community Solid. Minimal anggota “LOOP Solid” adalah 3 anggota sedangkan maksimalnya adalah 10 anggota.
Fitur “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Berbeda dengan “Poin LOOP”, Poin Solid hanya ada pada pengguna LOOP Community Solid dan pelanggan LOOP yang terdaftar pada komunitas dalam “LOOP Solid”. Yang membedakan “Poin LOOP” dengan “Poin Solid” adalah jumlahnya dan cara mendapatkannya. “Poin Solid” memiliki nilai yang lebih tinggi daripada “Poin LOOP”. Pada “Poin Solid”, nilai 1 berarti 2 “Poin LOOP”. Artinya jika mendapatkan 100 “Poin Solid” maka artinya pelanggan mendapatkan 200 “Poin LOOP”. “Poin Solid” juga dapat dikonversikan ke bentuk “Poin LOOP” sehingga dapat digunakan sebagai nilai untuk melakukan transaksi. Namun mendapatkan “Poin Solid” berbeda dengan “Poin LOOP”. “Poin Solid” didapatkan dari pembelian untuk komunitas, hadiah-hadiah dari <i>event-event</i> komunitas, dan hal-hal lainnya yang ada pada LOOP Solid. Namun “Poin Solid” juga bisa didapatkan dari konversi pulsa maupun “Poin LOOP”.
Pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	“Kuota Solid” merupakan penawaran menarik untuk anggota komunitas pada “LOOP Solid”. Fitur ini menyediakan paket kuota yang bisa dinikmati anggota komunitas dengan cara berbagi dan pembayarannya menggunakan “Poin Solid” milik komunitas tersebut. Setiap komunitas dapat mengikuti fitur ini dengan cara pengaktifan oleh admin komunitas. Cara kerja fitur ini adalah, admin hanya perlu melakukan pengaktifan paket, contohnya paket 20 GB seharga 150.000 “Poin Solid” (atau setara dengan 300.000 “Poin LOOP” atau Rp 300.000,00). Kuota sebesar 20 GB tersebut dapat digunakan oleh seluruh anggota komunitas tanpa ada syarat minimum maupun maksimum pemakaian.

<i>Gain Generator</i>	Penjelasan
<i>Event Community Rally</i> untuk pengguna kartu LOOP Community Solid	Untuk memberikan banyak <i>benefit</i> terhadap anggota komunitas, LOOP Community Solid mengadakan <i>event Community Rally</i> yaitu sebuah kompetisi antar komunitas dengan banyak hadiah menarik yang telah disiapkan. <i>Community Rally</i> bisa berbentuk permainan yang tersedia pada fitur “LOOP Solid”, kuis, undian maupun banyak hal lainnya. Hal ini bisa menjadi salah satu alat untuk membuat komunitas puas dan lebih terikat dengan produk LOOP. Contohnya adalah <i>event</i> kompetisi permainan yang akan melawan komunitas lain dimana hadiah yang ditawarkan untuk tingkat kemenangan level awal berupa bonus “Poin Solid” hingga hadiah berupa liburan bersama dengan komunitas tersebut.

4.4.3 *Fitting Value Proposition Design* dengan *House of Quality*

Fitting merupakan tahapan dimana *value proposition* dapat menjawab kebutuhan dan keinginan konsumen dalam lingkup *customer profile*. Artinya *value map* yang dibuat bisa membantu kegiatan konsumen menjadi lebih mudah (*customer jobs*), mengurangi atau menghilangkan gangguan yang dirasakan konsumen (*customer pain*), dan bisa memberikan apa yang diinginkan konsumen (*customer gain*). Setelah menyusun *value map* dengan berpatokan pada *customer profile*, tahapan selanjutnya merupakan *fitting customer profile* dan *value map*. Dalam tahapan ini, konsumen yang menentukan apakah *value proposition* yang telah disusun dapat menjawab kebutuhan dan keinginan mereka. Proses *fitting* dilakukan dengan menilai apakah *products and services*, *pain relievers* dan *gain creator* yang telah dibuat dapat menjawab poin-poin yang ada di *customer profile* yaitu *customer jobs*, *customer pain* dan *customer gain*. Jika sesuai, poin tersebut

akan diberi simbol centang. Jika konsumen merasa poin-poin pada *products and services*, *pain relievers* dan *gain creator* tidak sesuai dengan poin-poin yang ada pada *customer jobs*, *customer pain* dan *customer gain*, maka poin tersebut akan diberi simbol silang.



Gambar 4. 3 Kerangka kerja *value proposition design* sebelum proses *fitting*

Pada Gambar 4.3 menunjukkan bagaimana kerangka kerja *value proposition design youth segment* pada telepon seluler yang telah disusun namun belum melalui proses *fitting*. Pada *customer profile* terdapat total 19 poin dimana *customer jobs* sebesar 8 poin, *customer gain* sebesar 7 poin dan *customer pain* sebesar 4 poin. Sedangkan untuk *value map* terdapat total 21 poin dimana *products and services* sebesar 4 poin, *pain relievers* sebesar 9 poin dan *gain creators* sebesar 8 poin. Setelah didapatkan poin-poin tersebut perlu dilakukan *fitting* dengan menilai bagaimana hubungan setiap poin pada *value map* dengan poin pada *customer profile*.

Dalam menentukan apakah poin-poin pada *value map* telah sesuai atau tidak dengan *customer profile*, proses *fitting* dilakukan dengan menggunakan *house of quality*. *House of quality* dapat menunjukkan poin-poin mana saja yang memiliki manfaat paling besar hingga yang paling sedikit terhadap kebutuhan konsumen. Selain itu *house of quality* dapat menunjukkan peringkat poin-poin yang ada sesuai dengan seberapa besar manfaatnya. Sehingga proses *fitting* dengan *house of quality* dapat menunjukkan mana saja poin-poin yang dirasa sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen hingga yang tidak dianggap penting oleh konsumen.

Untuk melakukan *fitting* dengan menggunakan *house of quality*, diperlukan pengambilan data dari konsumen sebagai bentuk penilaian konsumen terhadap

pengaruh *value map* yang telah disusun dengan kebutuhan konsumen. Penilaian dari konsumen ini berbentuk pengisian lembar penilaian yang nantinya hasil penilaian konsumen dirata-rata sebagai acuan nilai untuk digunakan pada kerangka kerja *house of quality*. Selain itu, kerangka kerja *house of quality* memerlukan bobot pada setiap poin yang ada pada *customer profile*.

Pembobotan dilakukan dengan menghitung setiap variabel yang ada menggunakan rumus:

$$Bobot x = \frac{\sum(\text{jumlah pemilih peringkat } n \times \text{bobot peringkat } n)}{\sum[\sum(\text{jumlah pemilih peringkat } n \times \text{bobot peringkat } n)]}$$

atau

$$Bobot x = \frac{Poin x}{Total Poin}$$

Setelah menghitung bobot, dapat dilakukan penghitungan pada kerangka kerja *house of quality*. Sebagai contoh perhitungan terhadap *Chat, Email, Video Call, Voice Call* adalah sebagai berikut:

$$Bobot Chat, Email, Video, Call, Voice Call = \frac{2118}{11376}$$

$$Bobot Chat, Email, Video, Call, Voice Call = 0.1862$$

Artinya bobot *Chat, Email, Video Call, Voice Call* sebesar 0.1862. Bobot dari setiap poin-poin yang ada pada *customer jobs* ditunjukkan pada Tabel 4.13.

Tabel 4. 13 Pembobotan *customer jobs youth segment* pada telepon seluler

<i>Customer Jobs</i>	Simbol	Peringkat	Bobot
<i>Chat, Email, Video Call, Voice Call</i>	A11	1	0.1862
Mencari Informasi (<i>ex: Browsing</i>)	A12	2	0.1651
Telepon, SMS dan MMS	A13	3	0.1602
<i>Social Media</i> (<i>ex: Instagram, Path, Snapchat</i>)	A14	4	0.1592
Mendengarkan Musik (<i>ex: JOOX, radio</i>)	A15	5	0.1079
Menonton Film (<i>ex: VIU, HOOQ, iFlix, Youtube</i>)	A16	6	0.0832
Bermain Game (<i>ex: Clash of Clans, Line Let's Get Rich</i>)	A17	7	0.0692
Transaksi Online (<i>ex: e-banking, e-commerce</i>)	A18	8	0.0690

Bobot dari setiap poin-poin yang ada pada *customer gain* dengan perhitungan yang sama dengan *customer jobs* ditunjukkan pada Tabel 4.14.

Tabel 4. 14 Pembobotan *customer gain youth segment* pada telepon seluler

<i>Customer Gain</i>	Simbol	Peringkat	Bobot
Internet Cepat	B11	1	0.2042
Kualitas Sinyal Bagus	B12	2	0.1980
Harga Murah	B13	3	0.1979
Kuota Besar	B14	4	0.1735
Fitur Lifestyle (<i>ex</i> : TCash)	B15	5	0.0883
Layanan khusus pelanggan loyal (<i>ex</i> : pelanggan > 1 tahun mendapat bonus voucher belanja)	B16	6	0.0717
Event-Event Menarik (<i>ex</i> : konser, lomba, undian)	B17	7	0.0665

Bobot dari setiap poin-poin yang ada pada *customer pain* dengan perhitungan yang sama dengan *customer jobs* dan *customer gain* ditunjukkan pada Tabel 4.15.

Tabel 4. 15 Pembobotan *customer pain youth segment* pada telepon seluler

<i>Customer Pain</i>	Simbol	Peringkat	Bobot
Internet Lambat	C11	1	0.3104
Harga Mahal	C12	2	0.2687
Sinyal Tidak Stabil (<i>ex</i> : Tidak ada sinyal di kota tertentu)	C13	3	0.2383
Paket Banyak Syarat (<i>ex</i> : berlaku hanya di tengah malam)	C14	4	0.1826

Tahap penilaian membutuhkan responden dengan kriteria sebagai konsumen *youth segment* telepon seluler di Indonesia dengan kriteria sedang menempuh pendidikan di SMP, SMA atau universitas dengan batasan umur 13-24 tahun. Total responden pada tahap penilaian ini berjumlah 6 orang. Hasil dari penilaian seluruh responden dirata-rata dan menghasilkan nilai yang siap untuk dihitung pada kerangka kerja *house of quality*. Gambar 4.4 merupakan perhitungan *fitting value map* dengan *customer jobs*, *customer gain* dan *customer pain*.

Value Map																								
	bobot																							
Customer Jobs			X1	X2	X3	X4	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	
	Chat, Email, Video, Call, Voice Call		A11	9,00	9,00	8,00	9,00	7,67	6,67	5,67	2,67	1,00	2,00	7,67	4,33	8,00	4,00	2,00	3,67	2,33	8,00	5,67	8,00	5,00
0.1862		A12	9,00	9,00	8,00	9,00	7,67	7,00	4,67	3,00	1,67	2,33	7,67	5,00	1,67	3,00	3,00	2,00	3,33	2,33	8,00	5,67	7,00	8,00
0.1651	Mencari Informasi (ex: Telepon, SMS dan	A13	9,00	7,00	9,00	9,00	5,67	6,00	6,67	2,33	3,00	1,67	6,67	6,00	2,67	3,00	3,00	3,33	3,00	2,33	6,00	6,00	7,00	5,00
0.1602		A14	9,00	9,00	8,00	9,00	7,00	6,67	5,67	2,33	1,33	3,33	6,67	5,00	1,67	4,00	2,00	3,33	3,33	7,00	4,67	8,00	5,00	5,00
0.1592	Social Media (ex: Instagram, Path, Mendengarkan Musik	A15	4,00	4,00	9,00	7,00	8,00	5,67	4,67	1,33	1,67	3,33	3,67	4,00	2,67	2,00	1,33	3,00	9,00	6,00	4,67	5,00	5,00	
0.1079	(ex: JOOX, radio)	A16	4,00	7,00	8,00	7,00	9,00	6,67	5,67	1,33	1,33	3,00	4,67	3,67	2,67	1,67	1,00	2,00	8,00	6,00	4,67	5,00	5,00	
0.0832	Menonton Film (ex: Berman Game (ex: YIU, HOOQ, iFlix,	A17	8,00	7,00	8,00	5,00	7,67	6,67	4,67	1,67	1,67	3,00	3,67	3,67	2,67	1,67	1,00	2,00	3,33	4,67	3,33	5,00	4,00	
0.0692	Transaksi Online (ex: e-banking, e-commerce)	A18	6,00	7,67	7,00	5,33	5,00	3,33	3,00	4,67	3,33	2,00	3,33	2,33	2,00	5,33	3,33	3,33	1,33	2,33	4,67	3,67	2,67	
0.0690			7.7683	7.7431	8.1992	8.0881	7.2029	6.2769	5.3007	2.4292	1.7904	2.5101	6.0902	4.5411	3.2894	3.1953	2.0814	3.1029	3.6836	6.5165	5.1394	6.5948	4.7698	
			7.3070	7.2833	7.7123	7.6078	6.7752	5.9042	4.9859	2.2850	1.6841	2.3611	5.7286	4.2714	3.0940	3.0056	1.9578	2.9186	3.4648	6.1295	4.8342	6.2032	4.4866	
			3	4	1	2	5	8	10	19	21	18	9	13	15	16	20	17	14	7	11	6	12	
			ranking																					

Gambar 4. 4 Perhitungan *fitting customer jobs* dengan *value map*

Dari hasil perhitungan *fitting customer jobs* dengan *value map* mendapatkan peringkat seperti pada Tabel 4.16:

Tabel 4. 16 Perhitungan *fitting customer jobs* dengan *value map*

Peringkat	Value Map	Simbol
1	LOOP All-in Happy	X3
2	LOOP Community Solid	X4
3	LOOP Suka-Suka	X1
4	LOOP All-in Kamu	X2
5	Selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik	Y1
6	Pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z7
7	Fitur LOOP Solid untuk komunitas	Z5
8	Meluaskan jaringan Telkomsel hingga menjangkau semua wilayah di Indonesia	Y2
9	Fitur “Buat Suka-Suka LOOP” di aplikasi LOOPkita untuk semua pengguna LOOP	Y7
10	Masa tenggang semua kartu perdana LOOP diperpanjang menjadi 1 tahun	Y3
11	Fitur “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z6
12	Event Community Rally untuk pengguna kartu LOOP Community Solid	Z8
13	Fitur “Nyicil Giga” untuk semua pengguna LOOP	Y8
14	Harga spesial untuk berlangganan paket hiburan musik maupun film melalui LOOPkita	Z4
15	Sepuasnya pakai aplikasi <i>chat</i> (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota untuk semua pengguna LOOP	Y9
16	Fitur “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z1
17	Pengaktifan paket bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z3
18	Download aplikasi LOOPkita tidak mengurangi kuota	Y6

Peringkat	Value Map	Simbol
29	Menghilangkan cara konvensional pembelian paket data (pembelian lewat aplikasi LOOPkita)	Y4
20	Recharge pulsa bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z2
21	SMS panduan dan informasi untuk mendownload aplikasi LOOPkita saat pertama kali kartu diaktifkan	Y5

Pada Tabel 4.16 menunjukkan peringkat poin-poin pada *value map* dengan *customer jobs*. Peringkat pertama ditempati oleh poin X3 yaitu LOOP All-in Happy. Selanjutnya adalah poin X4 yaitu LOOP Community Solid, dan setelahnya adalah X1 dan X2 yaitu LOOP Suka-Suka dan LOOP All-in Kamu. Untuk peringkat ke lima adalah poin Y1 yaitu selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik. Poin-poin ini adalah poin-poin yang dirasa oleh konsumen sebagai poin yang paling bisa menjawab kebutuhan dan keinginan pelanggan. Peringkat selanjutnya, poin-poin didominasi oleh poin yang berupa usulan fitur-fitur. Contohnya pada peringkat ke 6 adalah poin Z7 yang berupa pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid).

Poin-poin pada *value map* yang telah *difitting* ini akan diambil poin peringkat atas agar bisa mendapatkan pengembangan produk yang efektif. Artinya terdapat poin pada peringkat bawah yang perlu dieliminasi nantinya. Bisa dilihat pada Tabel 4.17 bahwa Z3, Y6, Y4, Z2, Y5 berada pada lima peringkat terendah dengan jarak poin yang jauh dengan peringkat sebelumnya. Artinya poin Z3, Y6, Y4, Z2, Y5 dirasa oleh konsumen sebagai poin yang kurang memiliki hubungan dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan konsumen untuk kategori *customer jobs*. Karena itu 5 poin tersebut akan dihilangkan karena dirasa tidak efektif untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Setelah mendapatkan peringkat beserta poin apa saja yang perlu dieliminasi pada *customer jobs*, selanjutnya adalah perhitungan *fitting value map* dengan *customer gain*. Gambar 4.5 merupakan perhitungan *fitting value map* dengan *customer gain*.

Value Map		Bobot	
Customer Gain			
0.2042	Internet Cepat	B11	X1
0.1980	Kualitas Sinyal Bagus	B12	X2
0.1979	Harga Murah	B13	X3
0.1735	Kuota Besar	B14	X4
0.0883	Fitur Lifestyle (ex: TCash)	B15	Y1
0.0717	Layanan khusus pelanggan loyal (ex: pelanggan > 1 tahun mendapat bonus voucher belanja)	B16	Y2
		B17	Y3
0.0665	Event-Event Menarik (ex: konser, lomba, undian)	B17	Y4
absolute importance		5.3660	Y5
relative importance		5.4484	Y6
ranking		7	Y7
		6	Y8
		4	Y9
		1	Y10
		9	Y11
		12	Y12
		19	Y13
		20	Y14
		18	Y15
		21	Y16
		10	Y17
		11	Y18
		13	Y19
		15	Y20
		16	Y21
		17	Y22
		14	Y23
		3	Y24
		8	Y25
		5	Y26
		2	Y27

Dari hasil perhitungan *fitting customer gain* dengan *value map* mendapatkan peringkat seperti pada Tabel 4.17:

Tabel 4. 17 Hasil peringkat *fitting customer gain* dengan *value map*

Peringkat	Value Map	Simbol
1	LOOP Community Solid	X4
2	<i>Event</i> Community Rally untuk pengguna kartu LOOP Community Solid	Z8
3	Fitur LOOP Solid untuk komunitas	Z5
4	LOOP All-in Happy	X3
5	Pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z7
6	LOOP All-in Kamu	X2
7	LOOP Suka-Suka	X1
8	Fitur “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z6
9	Selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik	Y1
10	Fitur “Buat Suka-Suka LOOP” di aplikasi LOOPkita untuk semua pengguna LOOP	Y7
11	Fitur “Nyicil Giga” untuk semua pengguna LOOP	Y8
12	Meluaskan jaringan Telkomsel hingga menjangkau semua wilayah di Indonesia	Y2
13	Sepuasnya pakai aplikasi <i>chat</i> (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota untuk semua pengguna LOOP	Y9
14	Harga spesial untuk berlangganan paket hiburan musik maupun film melalui LOOPkita	Z4
15	Fitur “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z1
16	<i>Recharge</i> pulsa bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z2
17	Pengaktifan paket bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z3
18	SMS panduan dan informasi untuk mendownload aplikasi LOOPkita saat pertama kali kartu diaktifkan	Y5

Peringkat	Value Map	Simbol
29	Masa tenggang semua kartu perdana LOOP diperpanjang menjadi 1 tahun	Y3
20	Menghilangkan cara konvensional pembelian paket data (pembelian lewat aplikasi LOOPkita)	Y4
21	Download aplikasi LOOPkita tidak mengurangi kuota	Y6

Pada Tabel 4.17 menunjukkan peringkat poin-poin pada *value map* dengan *customer gain*. Peringkat pertama ditempati oleh poin X4 yaitu LOOP Community Solid. Selanjutnya adalah poin Z8 yaitu *Event Community Rally* untuk pengguna kartu LOOP Community Solid, dan setelahnya adalah Z5 dan X3 yaitu Fitur LOOP Solid untuk komunitas dan LOOP All-in Happy. Untuk peringkat ke lima adalah poin Z7 yaitu Pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid). Poin-poin ini adalah poin-poin yang dirasa oleh konsumen sebagai poin yang paling bisa menjawab kebutuhan dan keinginan pelanggan. Peringkat selanjutnya, dilanjutkan dengan poin-poin berupa produk utama yang ditawarkan, yaitu kartu perdana, yaitu poin X2 dan X1 atau LOOP All-in Kamu dan LOOP Suka-Suka.

Poin-poin pada *value map* yang telah *difitting* ini akan diambil 16 poin pada peringkat teratas seperti pada perhitungan *value map* dengan *customer jobs* sebelumnya agar bisa mendapatkan pengembangan produk yang efektif. Artinya poin pada peringkat bawah perlu dieliminasi nantinya. Bisa dilihat pada Tabel 4.17 bahwa Z3, Y5, Y3, Y4, dan Y6 berada pada lima peringkat terendah dimana memiliki rentang nilai yang berbeda dengan poin sebelumnya. Artinya poin Z3, Y5, Y3, Y4, dan Y6 dirasa oleh konsumen sebagai poin yang kurang memiliki hubungan dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan konsumen untuk kategori *customer gain*. Karena itu 5 poin tersebut akan dihilangkan karena dirasa tidak efektif untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Setelah mendapatkan peringkat beserta poin apa saja yang perlu dieliminasi pada *customer jobs* dan *customer gain*, selanjutnya adalah perhitungan *fitting value map* dengan *customer pain*. Berikut merupakan perhitungan *fitting value map* dengan *customer pain* yang ditunjukkan pada Gambar 4.6.

Value Map		Bobot	
		Customer Profile	
0.3104	Internet Lambat	C11	X1
0.2687	Harga Mahal	C12	X2
	Sinyal Tidak Stabil (ex: Tidak ada sinyal di kota tertentu)		X3
0.2383	Paket Banyak Syarat (ex: berlaku hanya di tengah malam)	C13	X4
0.1826		C14	Y1
			Y2
			Y3
			Y4
			Y5
			Y6
			Y7
			Y8
			Y9
			Z1
			Z2
			Z3
			Z4
			Z5
			Z6
			Z7
			Z8

Gambar 4. 6 Perhitungan *fitting customer pain* dengan *value map*

Dari hasil perhitungan *fitting customer pain* dengan *value map* mendapatkan peringkat seperti pada Tabel 4.18:

Tabel 4. 18 Hasil peringkat *fitting customer pain* dengan *value map*

Peringkat	Value Map	Simbol
1	LOOP Community Solid	X4
2	Selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik	Y1
3	LOOP All-in Kamu	X2
4	LOOP Suka-Suka	X1
5	LOOP All-in Happy	X3
6	Fitur “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z6
7	Fitur LOOP Solid untuk komunitas	Z5
8	Meluaskan jaringan Telkomsel hingga menjangkau semua wilayah di Indonesia	Y2
9	Fitur “Nyicil Giga” untuk semua pengguna LOOP	Y8
10	Pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z7
11	Fitur “Buat Suka-Suka LOOP” di aplikasi LOOPkita untuk semua pengguna LOOP	Y7
12	Event Community Rally untuk pengguna kartu LOOP Community Solid	Z8
13	Sepuasnya pakai aplikasi <i>chat</i> (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota untuk semua pengguna LOOP	Y9
14	Pengaktifan paket bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z3
15	Fitur “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z1
16	Harga spesial untuk berlangganan paket hiburan musik maupun film melalui LOOPkita	Z4
17	<i>Recharge</i> pulsa bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z2
18	SMS panduan dan informasi untuk mendownload aplikasi LOOPkita saat pertama kali kartu diaktifkan	Y5
29	Menghilangkan cara konvensional pembelian paket data (pembelian lewat aplikasi LOOPkita)	Y4
20	Masa tenggang semua kartu perdana LOOP diperpanjang menjadi 1 tahun	Y3
21	Download aplikasi LOOPkita tidak mengurangi kuota	Y6

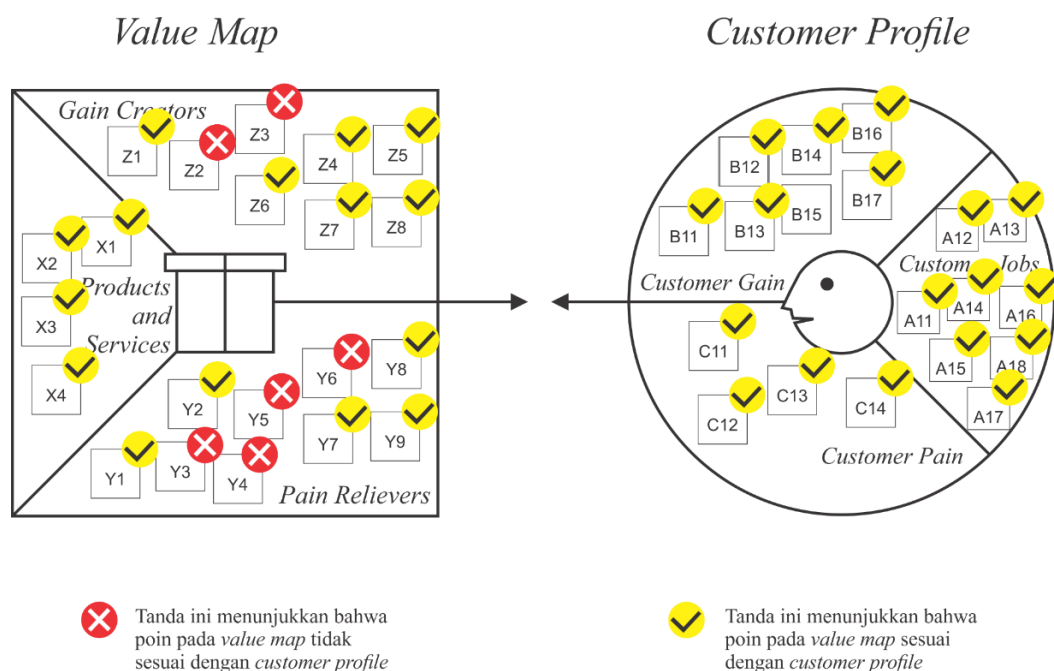
Pada Tabel 4.18 menunjukkan peringkat poin-poin pada *value map* dengan *customer pain*. Peringkat pertama ditempati oleh poin X4 yaitu LOOP Community Solid. Selanjutnya adalah poin Y1 yaitu selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik, dan setelahnya adalah X2 dan X1 yaitu LOOP All-in Kamu dan LOOP Suka-Suka. Untuk peringkat ke lima adalah poin X3 yaitu LOOP All-in Happy. Poin-poin ini adalah poin-poin yang dirasa oleh konsumen sebagai poin yang paling bisa menjawab kebutuhan dan keinginan pelanggan. Peringkat selanjutnya, dilanjutkan dengan poin-poin yang berbentuk fitur dari produk, yaitu poin Z6 dan Z5 atau Fitur “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid) dan Fitur LOOP Solid untuk komunitas.

Poin-poin pada *value map* yang telah di-*fitting* ini akan diambil 16 poin pada peringkat teratas seperti pada perhitungan *value map* dengan *customer jobs* dan *customer gain* sebelumnya agar bisa mendapatkan pengembangan produk yang efektif. Artinya poin pada peringkat terbawah perlu dieliminasi nantinya. Bisa dilihat pada Tabel 4.18 bahwa Z2, Y5, Y4, Y3, dan Y6 berada pada lima peringkat terendah dengan rentang nilai yang berbeda dari poin sebelumnya. Artinya poin Z2, Y5, Y4, Y3, dan Y6 dirasa oleh konsumen sebagai poin yang kurang memiliki hubungan dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan konsumen untuk kategori *customer pain*. Karena itu 5 poin tersebut akan dihilangkan karena dirasa tidak efektif untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Setelah mendapatkan peringkat beserta poin apa saja yang perlu dieliminasi, bisa disimpulkan terdapat 15 poin yang akan digunakan sebagai *value map* seperti pada Tabel 4.19.

Tabel 4. 19 Poin-poin pada *value map* yang dieliminasi

<i>Value Map</i>	Simbol
Masa tenggang semua kartu perdana LOOP diperpanjang menjadi 1 tahun	Y3
Menghilangkan cara konvensional pembelian paket data (pembelian lewat aplikasi LOOPkita)	Y4
SMS panduan dan informasi untuk mendownload aplikasi LOOPkita saat pertama kali kartu diaktifkan	Y5
Download aplikasi LOOPkita tidak mengurangi kuota	Y6
<i>Recharge</i> pulsa bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z2
Pengaktifan paket bonus “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z3

Hasil dari *fitting* yang dilakukan dengan kerangka kerja *house of quality* adalah dari 21 poin *value map* dimana 4 poin adalah *products and services*, 9 poin adalah *pain relievers* dan 8 poin adalah *gain creators*, terdapat 15 poin *value map* yang sesuai dengan *customer profile* yang artinya terdapat 6 poin yang tidak sesuai dengan *customer profile*. Pada *customer profile* sendiri seluruh aspeknya (*customer jobs*, *customer gain*, dan *customer pain*) telah terpenuhi oleh *value map* yang dibuat. Sedangkan pada *value map*, terdapat 6 poin yang tidak sesuai dengan *customer profile*. Sehingga jika dibentuk dalam *Value Proposition Design* adalah seperti pada Gambar 4.7.



Gambar 4. 7 Kerangka kerja *value proposition design* setelah proses *fitting*

Dari Gambar 4.7 dapat dibuat *value proposition design* dengan komposisi baru dan simbol baru untuk setiap poin-poin yang ada untuk mempermudah. Tabel 4.20 merupakan *products and services* yang sesuai dengan hasil *fitting* dan dengan simbol terbaru.

Tabel 4. 20 *Products and Services* LOOP

<i>Product and Services</i>	Simbol
LOOP Suka-Suka	X11
LOOP All-in Kamu	X12
LOOP All-in Happy	X13
LOOP Community Solid	X14

Sama seperti *product and services*, Tabel 4.21 merupakan *pain relievers* yang sesuai dengan hasil *fitting* dan dengan simbol terbaru:

Tabel 4. 21 *Pain Relievers* LOOP

<i>Pain Relievers</i>	Simbol
Selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik	Y11
Meluaskan jaringan Telkomsel hingga menjangkau semua wilayah di Indonesia	Y12
Fitur “Buat Suka-Suka LOOP” di aplikasi LOOPkita untuk semua pengguna LOOP	Y13
Fitur “Nyicil Giga” untuk semua pengguna LOOP	Y14
Sepuasnya pakai aplikasi <i>chat</i> (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota untuk semua pengguna LOOP	Y15

Sama seperti *product and services* dan *pain relievers*, Tabel 4.22 merupakan *gain creators* yang sesuai dengan hasil *fitting* dan dengan simbol terbaru:

Tabel 4. 22 *Gain Creators* LOOP

<i>Gain Generator</i>	Simbol
Fitur “Poin LOOP” untuk semua pengguna LOOP	Z11
Harga spesial untuk berlangganan paket hiburan musik maupun film melalui LOOPkita	Z12
Fitur LOOP Solid untuk komunitas	Z13
Fitur “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z14
Pengaktifan “Kuota Solid” bonus “Poin Solid” khusus untuk pengguna kartu LOOP Community Solid (salah satu sub fitur pada LOOP Solid)	Z15
<i>Event</i> Community Rally untuk pengguna kartu LOOP Community Solid	Z16

Value map baru hasil *fitting* menggunakan *house of quality* di atas akan menjadi acuan untuk pengembangan produk LOOP baru yang tepat untuk karakter *youth segment*.

4.5 Pengembangan Produk LOOP Baru

Setelah mendapatkan rumusan produk maupun fitur yang telah dihitung dan dirumuskan sebagai poin-poin penting untuk pengembangan produk pada *youth segment*, poin-poin tersebut perlu disusun menjadi sebuah konsep produk yang tepat dan sesuai dengan konsumen *youth segment*. Selain membuat konsep produk LOOP yang baru, perlu juga untuk menyesuaikan dan juga mengkombinasikan dengan fitur LOOP saat ini. Berikut merupakan produk maupun fitur-fitur LOOP saat ini:

Tabel 4. 23 Produk dan Fitur LOOP saat ini

Produk atau Fitur	Penjelasan
LOOP Sharing-an	Merupakan salah satu layanan pada LOOP dimana pelanggan dapat membuat grup terdiri dari nomor LOOP dan bisa mengaktifkan paket internet yang dapat dibagi ke orang-orang yang ada pada grup tersebut.
LOOP GigaChat	Merupakan paket dimana dibuat cocok dengan pelanggan yang membutuhkan kuota besar dan gemar melakukan <i>chat</i> . Paket ini menyediakan 5,4 GB dari pukul 00:00 hingga pukul 09:00 dan 600 MB tanpa batas waktu, selain itu setiap harinya mendapatkan gratis penggunaan aplikasi <i>chatting</i> sebesar 10 MB.
Layanan Customer Service yang mudah dijangkau (GraPARI tersedia di banyak kota)	GraPARI (Graha Pari Sraya) merupakan kantor pelayanan untuk pelanggan Telkomsel, selain itu GraPARI juga menyediakan produk-produk Telkomsel Yang dapat dibeli langsung di GraPARI.

Produk atau Fitur	Penjelasan
Adanya aplikasi yang memudahkan pelanggan dalam mendapatkan layanan kartu (MyTelkomsel)	Aplikasi ini bisa digunakan oleh semua pengguna Telkomsel, merupakan aplikasi yang mempermudah pelanggan dalam melakukan cek pulsa, cek kuota, isi pulsa, dll
Adanya website menarik yang informatif dan penuh dengan konten khusus anak muda (www.loop.co.id)	Loop.co.id merupakan <i>website</i> yang berisi banyak hal informatif mengenai LOOP. Selain itu <i>website</i> ini juga menyediakan banyak informasi menarik mengenai berita-berita terkini yang sesuai bagi <i>youth segment</i> .
Layanan pengganti uang (TCash) yang memiliki banyak promo menarik	TCash merupakan layanan uang elektronik dari Telkomsel dimana TCash bisa dijadikan sebagai alat penyimpanan uang yang dapat digunakan di outlet-outlet yang menyediakan pembayaran dengan TCash

Fitur-fitur yang telah ada pada LOOP akan dikonsep ulang bersama fitur-fitur yang telah didapatkan dari hasil perumusan. Seperti pada fitur LOOP Sharing-an, fitur ini cocok jika berada pada naungan LOOP Solid yaitu poin Z13. Karakteristik dari LOOP Sharing-an menunjukkan bahwa dengan memiliki komunitas yang tergabung, pelanggan bisa mendapatkan kuota dengan harga murah. Karakteristik LOOP Sharing-an memiliki kesamaan dengan fitur pada Kuota Solid yaitu poin Z14. Perbedaannya terletak pada konsep Kuota Solid yang memiliki benefit terhadap penambahan Poin Solid dan juga pembelian paket Kuota Solid lebih mudah daripada LOOP Sharing-an. Pembayaran pada LOOP Sharing-an dibebankan terhadap ketua dari komunitas yang terbentuk. Sedangkan Kuota Solid melakukan pembayaran menggunakan Poin Solid. Poin Solid ini bisa didapatkan dengan berbagai cara, yaitu: bonus dari pengaktifan paket tertentu seperti Kuota Solid, atau konversi dari Poin LOOP anggota. Artinya biaya yang dibebankan untuk membeli Kuota Solid tidak hanya pada satu orang, melainkan setiap orang dapat melakukan pembayaran dengan mengkonversikan Poin LOOP

mereka menjadi Poin Solid. Yang menarik pada konsep Poin LOOP dan Poin Solid adalah peran fitur ini sebagai pengganti uang, sehingga pelanggan juga bisa menukarkan pulsa menjadi Poin LOOP. Adanya mata uang pada aplikasi memudahkan pelanggan dalam melakukan pembelian, karena itu Kuota Solid lebih unggul daripada LOOP Sharing-an, sehingga pada konsep yang baru, LOOP Sharing-an akan dilebur menjadi satu dengan fitur Kuota Solid.

LOOP GigaChat merupakan paket yang menjadi andalan LOOP karena menawarkan kuota banyak dengan harga yang murah, dan manfaat lainnya adalah bonus penggunaan aplikasi *chat* secara gratis setiap harinya sebesar 10 MB. Konsep LOOP GigaChat belum ada pada perumusan, karena LOOP GigaChat berbentuk paket maka bisa dimasukkan pada konsep baru. Namun untuk penggunaan *chat* secara gratis sebesar 10 MB setiap harinya dapat dihilangkan, karena pada perumusan telah dibuat poin Y15 yang memberikan sepenuhnya pakai aplikasi *chat* (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota untuk semua pengguna LOOP. Sehingga paket andalan LOOP yaitu LOOP GigaChat akan tetap ada dengan komposisi yang sama namun tidak ada lagi gratis penggunaan aplikasi *chat* karena pengguna LOOP akan secara otomatis bisa sepenuhnya pakai aplikasi *chat* (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota.

Untuk layanan *customer service* (GraPARI), aplikasi MyTelkomsel, *website* loop.co.id, dan TCash adalah layanan yang bisa diakses oleh semua pelanggan Telkomsel. Layanan ini menjadi layanan yang bisa menjadi *gain creators* karena bersifat memberikan layanan tambahan bagi pelanggan namun bukanlah layanan yang menempel pada produk. Layanan tersebut bisa diakses kapan saja oleh pelanggan LOOP sebagai tambahan layanan, namun bukanlah layanan yang ada pada konsep pengembangan produk LOOP baru. Pada konsep pengembangan produk LOOP baru dibutuhkan rumusan fitur-fitur yang dirasa efektif dan sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen *youth segment*.

Dari *value map* yang didapatkan dari proses *fitting*, terdapat 4 produk yang bisa dilihat secara kasat mata oleh konsumen. Untuk bisa menggunakan fitur-fitur yang ditawarkan, pelanggan perlu memutuskan dari 4 produk yang ada, manakah yang paling sesuai dengan kebutuhan konsumen. Empat produk yang tersedia memiliki keunggulan masing-masing dengan harga yang berbeda pula. Harga yang

ditawarkan belum ditentukan, namun perbandingan harga bisa ditunjukkan berdasarkan apa saja yang didapatkan. Dari keempat produk yang ada, LOOP Suka-Suka sebagai kartu perdana LOOP yang paling murah dibanding ketiga produk lainnya. Selanjutnya adalah LOOP Community Solid dengan harga yang tidak jauh berbeda dengan LOOP Suka-Suka, namun dengan benefit yang lebih dibandingkan LOOP Suka-Suka, yaitu dapat membuat suatu komunitas di LOOP Solid dan menjadi adminnya. Jika LOOP Suka-Suka dan LOOP Solid memiliki harga yang tidak jauh berbeda, LOOP All-in Kamu dan LOOP All-in Happy akan memiliki perbedaan harga yang lumayan terasa bagi pelanggan. LOOP All-in Kamu adalah kartu perdana yang sudah berisi lengkap membuat pelanggan tidak perlu membeli pulsa untuk paket sehingga dengan sekali pengaktifan kartu, pelanggan bisa langsung menggunakannya. Untuk LOOP All-in Happy, penawaran yang diberikan sama dengan All-in Kamu namun terdapat tambahan hiburan yaitu akses JOOX, HOOQ dan VIU. Harga yang ditawarkan oleh LOOP All-in Kamu dan LOOP All-in Happy memiliki perbedaan yang lumayan jika dibandingkan dengan LOOP Suka-Suka dan LOOP Community Solid. Perbedaan ini menjadi salah satu pilihan bagi pelanggan manakah kartu perdana yang dirasa sesuai dengan kebutuhan masing-masing.

Untuk fitur yang ditawarkan, tidak ada perbedaan pada keempat produk, namun LOOP Community Solid memiliki kelebihan bisa mendaftarkan komunitasnya di aplikasi LOOPkita dan menjadi admin komunitasnya. Admin bisa mengundang anggotanya dimana anggotanya tidak harus menggunakan kartu LOOP Community Solid namun juga bisa pengguna LOOP lainnya. Perbedaan lainnya adalah untuk anggota komunitas dan non-komunitas. Bagi pengguna LOOP yang terdaftar pada salah satu komunitas tentunya memiliki manfaat yang lebih banyak daripada yang tidak tergabung. Bergabung dengan komunitas pada LOOP Solid akan mendapatkan banyak penawaran menarik bagi komunitas tersebut, sehingga manfaatnya tidak hanya untuk diri sendiri namun juga untuk anggota lainnya. Untuk lebih lengkapnya, berikut merupakan fitur-fitur yang ada pada konsep produk LOOP yang baru:

Tabel 4. 24 Produk LOOP baru

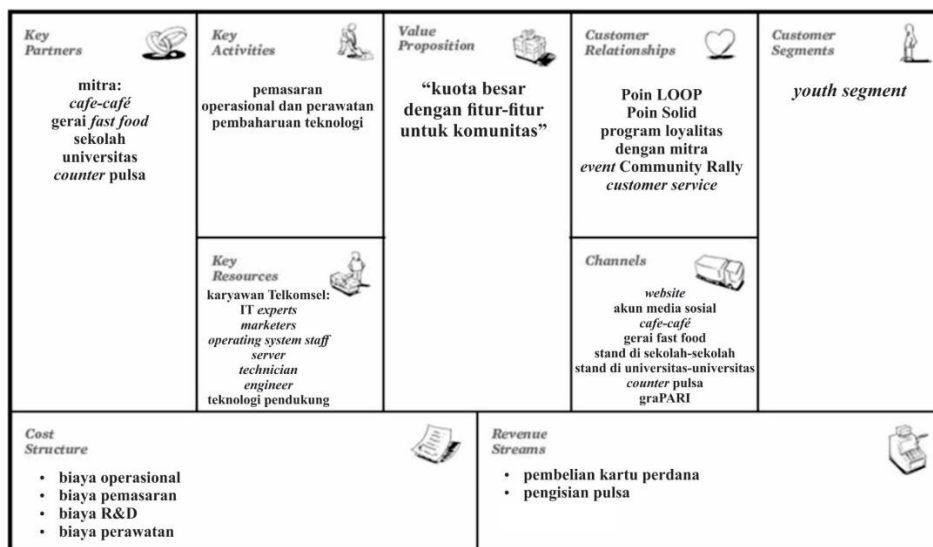
No.	Fitur pada produk LOOP baru
1	Aplikasi LOOPkita
2	Fitur Buat Suka-Suka LOOP di aplikasi LOOPkita
3	Fitur Nyicil Giga di aplikasi LOOPkita
4	Paket LOOP GigaChat
5	Penggunaan aplikasi <i>chat</i> (LINE, WhatsApp, KakaoTalk) tanpa mengurangi kuota
6	Poin LOOP
7	Harga spesial untuk berlangganan paket hiburan (musik maupun film) jika membeli melalui LOOPkita
8	Fitur LOOP Solid pada aplikasi LOOPkita
9	Poin Solid bagi anggota komunitas di LOOP Solid
10	Paket Kuota Solid bagi anggota komunitas di LOOP Solid
11	<i>Event Community Rally</i> untuk komunitas pada LOOP Solid

Selain fitur yang melekat pada produk, sesuai dengan hasil dari perumusan pengembangan produk LOOP baru didapatkan bahwa konsumen mengharapkan kualitas sinyal dan internet yang prima dimana sinyal stabil dan internet yang cepat. Hal ini dapat terealisasi dengan *value map* poin Y11 dan Y12, dimana Telkomsel perlu selalu memperbarui teknologi agar kualitas menjadi yang terbaik dan lebih meluaskan jaringan Telkomsel hingga menjangkau daerah-daerah pelosok sehingga dapat men-*cover* semua wilayah di Indonesia. Keadaan sekarang bisa dibilang jika Telkomsel merupakan penyedia layanan telepon seluler yang memiliki kualitas terbaik dan jangkauannya yang luas. Namun langkah Y11 dan Y12 tetap perlu dilakukan agar Telkomsel bisa membuat suatu *entry barrier* terhadap kompetitornya. Karena itu langkah ini perlu dilakukan secara berkala sesuai kebutuhan agar Telkomsel bisa selalu menjadi *market leader* pada semua *segment*, termasuk *youth segment*.

4.6 Business Model Canvas Konsep LOOP Baru

Penelitian ini menggunakan *Value Proposition Design* sebagai cara untuk bisa mendapatkan *value proposition*. *Value proposition* yang telah didapatkan menjadi acuan utama dalam merancang bisnis model dari produk LOOP yang baru. Bisnis model sendiri berfungsi untuk mendeskripsikan bagaimana perusahaan membuat, menyampaikan dan mendapatkan nilai untuk pelanggan. Dengan adanya bisnis model, perusahaan dapat mengetahui secara keseluruhan proses bisnis yang sedang berjalan. Karena bisnis model berperan seperti *blueprint* untuk strategi yang perlu diaplikasikan pada perusahaan. Salah satu cara untuk mengidentifikasi bisnis model adalah dengan menggunakan *business model canvas*. *Business model canvas* dapat menunjukkan secara garis besar bagaimana nilai yang ada pada perusahaan disampaikan kepada pelanggan. *Business Model Canvas* sendiri berfokus pada Sembilan bagian dimana didapatkan dari empat poin utama, yaitu: pelanggan, penawaran, infrastruktur dan keadaan finansial.

Dalam mengidentifikasi bisnis model konsep produk LOOP baru menggunakan *business model canvas*, identifikasi dipusatkan terhadap *customer segment* yang telah ditetapkan sebelumnya. Bentuk fokus terhadap *customer segment* disebut sebagai *customer-driven* dimana *customer-driven* berfokus pada kebutuhan pelanggan. Sehingga bagian-bagian lainnya dibuat agar bisa sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Gambar 4.8 merupakan *business model canvas* dari konsep produk LOOP baru.



Gambar 4. 8 *Business model canvas* LOOP baru

Pada Gambar 4.8 menunjukkan bagaimana *business model canvas* dari konsep produk LOOP baru. Untuk penjelasan lengkapnya ada pada sub dari sub sub bab ini.

4.6.1 Customer Segment

Penelitian ini memiliki tujuan utama untuk mengetahui bagaimana konsep produk yang sesuai dengan *youth segment*. Sehingga *customer segment* pada *business model canvas* produk LOOP baru adalah *youth segment*. Pembuatan bisnis model produk LOOP baru berfokus pada kebutuhan dan keinginan dari *youth segment*, yang artinya bisnis model ini berfokus pada *customer segment* atau disebut sebagai *customer-driven*. *Youth segment* memiliki beberapa karakteristik unik yang perlu menjadi patokan dalam mengidentifikasi bagian-bagian lain pada *business model canvas*. Karakteristik *youth segment* yang paling utama dalam perilaku penggunaan telepon seluler adalah melakukan kegiatan sosial dengan teman-temannya. Penggunaan telepon seluler sebagian besar untuk berhubungan melalui aplikasi *chat* dan menggunakan media sosial. *Youth segment* juga menggunakan media hiburan secara intens dengan telepon seluler. Bisa disimpulkan bahwa terdapat dua kegiatan utama yang dilakukan oleh konsumen *youth segment* dengan telepon seluler, yaitu sosial dan hiburan. Dua poin ini penting dan menjadi fokus utama dalam menentukan bagian-bagian lain pada *business model canvas*.

Namun ada karakteristik menarik yang dimiliki oleh *youth segment* dimana karakteristik tersebut terbentuk karena sebagian besar dari mereka belum memiliki penghasilan sendiri. Sebagian besar konsumen *youth segment* masih bergantung pada orangtua. Sehingga harga menjadi bahan pertimbangan dalam memilih suatu produk. *Youth segment* mengetahui bahwa kualitas sangat penting dalam memilih suatu produk, namun jika harga yang ditawarkan tidak terjangkau oleh *youth segment*, mereka akan memilih produk dengan harga yang lebih murah meskipun kualitasnya tidak sebaik produk sebelumnya. Sehingga selain berfokus pada sosial dan hiburan, harga juga perlu diperhitungkan dalam mengidentifikasi *business model canvas*.

4.6.2 Value Propositions

Dari hasil aplikasi *value proposition design* konsep produk LOOP baru, didapatkan *value proposition* baru yaitu berfokus pada kuota besar dengan pendekatan komunitas. *Value proposition* disesuaikan dengan karakteristik dari *customer segment* yang dituju, yaitu *youth segment*. *Youth segment* memiliki kecenderungan untuk menggunakan telepon seluler untuk kegiatan sosial mereka dan juga hiburan. Hal tersebut membutuhkan kuota yang besar sehingga dalam memilih kartu perdana, *youth segment* mementingkan kuota yang ditawarkan. Jika suatu penyedia layanan jasa telepon seluler dapat memberikan kuota yang besar, hal tersebut belum mampu membuat *youth segment* memutuskan untuk membeli produk tersebut. Dengan karakteristik *youth segment* yang sebagian besar belum bekerja, harga yang ditawarkan menjadi salah satu hal yang dipertimbangkan. Karena itu, *youth segment* digambarkan membutuhkan sebuah produk yang menyediakan kuota besar dengan harga murah. *Value proposition* dari LOOP baru dibuat untuk bisa memberikan hal yang diinginkan oleh pelanggan *youth segment*. Yaitu kuota besar dengan harga murah. Dimana harga murah bisa didapatkan dengan mendaftarkan komunitasnya pada fitur yang ada pada LOOP.

Pendekatan LOOP melalui konsep komunitas sesuai dengan karakteristik *youth segment*. Sebagian besar dari konsumen *youth segment* memiliki komunitasnya masing-masing, minimalnya adalah teman main ataupun teman sekolah. Sehingga bentuk pendaftaran komunitas tidak akan menyusahkan pelanggan, karena memang komunitas adalah hal yang dekat dengan kehidupan *youth segment*. Maka dari itu, *value proposition* yang dibentuk adalah “kuota besar dengan fitur-fitur untuk komunitas”.

4.6.3 Channels

Terdapat banyak cara untuk mendistribusikan produk kartu perdana LOOP maupun fitur-fiturnya agar bisa sampai pada konsumen. Dari *business model canvas* yang telah dibuat, terdapat 8 *channels* yaitu:

- *Website*

LOOP memiliki *website* yang berisi informasi seputar kartu perdana LOOP. Pelanggan cukup membuka www.loop.co.id untuk mendapatkan informasi

lengkap mengenai LOOP. *Website* ini juga berisi berita-berita menarik seputar anak muda dan juga banyak kuis yang diselenggarakan dengan hadiah yang menarik. Selain *website* juga tersedia media sosial dan akun *official* LINE, *channels* ini akan memudahkan pelanggan dalam mendapatkan informasi-informasi menarik.

- Akun Media Sosial

LOOP memiliki beberapa akun media sosial seperti di Twitter (@simPATILooP), dan di Facebook. Dengan memiliki akun media sosial bisa mempermudah dalam pemberian informasi-informasi terhadap pelanggan, karena media sosial adalah media yang paling sering digunakan oleh *youth segment*

- *Café-Café* dan gerai *fastfood*

Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah bekerjasama dengan tempat-tempat yang sering didatangi oleh konsumen *youth segment*, contohnya *café-café* ataupun gerai *fastfood*. Bentuk kerjasama yang dibuat bisa berupa produk *bundling* produk, misalnya dengan membeli produk A akan mendapatkan kartu perdana LOOP. Selain *bundling* produk, kartu perdana dapat dijual tidak hanya di *counter* pulsa atau GraPARI. Kartu perdana dapat dijual di *café-café* maupun gerai *fast food* yang memang sering dikunjungi oleh konsumen *youth segment*. Dengan menyediakan *channels* pada tempat-tempat yang sering dikunjungi oleh konsumen *youth segment* dapat memudahkan konsumen untuk membeli kartu perdana. Bentuk kerjasama ini disebut sebagai *channels* mitra. Kerjasama dengan mitra membuat Telkomsel memiliki kesempatan lebih besar dalam menyampaikan *value proposition* kepada konsumen *youth segment*.

- stand di sekolah-sekolah

Bekerjasama dengan sekolah-sekolah dapat memudahkan *youth segment* mendapatkan produk LOOP. Sekolah adalah tempat yang dikkunjungi oleh *youth segment* di sebagian besar waktunya. Karena pekerjaan *youth segment* sebagai pelajar membuat waktu mereka dihabiskan di sekolah.

- stand di universitas-universitas

- Sama dengan di sekolah, untuk *youth segment* yang memiliki pekerjaan sebagai mahasiswa, tempat yang akan sering dikunjungi adalah di kampus atau di

universitas tempat mereka belajar. Sehingga lebih mudah bagi mereka untuk mendapatkan kartu LOOP jika pihak Telkomsel bekerjasama dengan universitas-universitas dan membuka stand di kampus.

- *counter* pulsa

Counter pulsa merupakan tempat dimana pelanggan dapat membeli berbagai kebutuhan akan telekomunikasi seluler, salah satunya kartu perdana. Sebagian besar melakukan pembelian kartu perdana pada *counter* pulsa terdekat yang tersedia. Kartu perdana LOOP juga akan tersedia di *counter* pulsa terdekat.

- graPARI

GraPARI menyediakan berbagai kebutuhan bagi pengguna Telkomsel maupun produk-produk Telkomsel. Seluruh produk milik Telkomsel dapat ditemui dan dibeli di graPARI, selain itu, terdapat petugas-petugas yang bisa memberikan penjelasan mengenai produk yang sesuai dengan pelanggan.

4.6.4 Customer Relationship

Untuk mempertahankan dan mengapresiasi loyalitas pelanggan terhadap produk LOOP, terdapat beberapa cara dalam menjaga hubungan dengan pelanggan yang telah diidentifikasi dari *business model canvas*. Terdapat 5 *customer relationships* yaitu:

- poin LOOP

Konsep LOOP baru berisi fitur Poin LOOP dan juga Poin Solid. Fitur-fitur ini selain dijadikan sebagai mata uang pada aplikasi LOOPkita, bisa menjadi sarana program loyalitas pelanggan. Seperti bonus Poin LOOP jika melakukan transaksi dengan jumlah tertentu. Bonus Poin LOOP memberikan manfaat bagi pelanggan, karena bonus Poin LOOP bisa digunakan oleh pelanggan untuk membeli paket-paket yang tersedia.

- Poin Solid

Sama dengan poin LOOP, poin Solid memiliki bonus-bonus yang dibuat sebagai program loyalitas pelanggan. Bonus ini dapat menyenangkan pelanggan dan membuat pelanggan ingin menggunakan fitur-fitur yang tersedia untuk mendapatkan Poin Solid.

- Program Loyalitas Dengan Mitra

Telkomsel dapat bekerjasama dengan mitra (café, gerai *fast food*, dll). Contohnya seperti mendapatkan diskon jika pembeli merupakan pengguna kartu LOOP. Hal seperti ini membuat pelanggan merasa puas menggunakan kartu LOOP diluar kualitasnya, karena mendapatkan manfaat-manfaat tidak terduga yang bisa juga disebut dengan *gain creators*.

- Event Community Rally

Konsep LOOP baru berisi *event* Community Rally yaitu sebuah kompetisi antar komunitas dengan banyak hadiah menarik yang telah disiapkan. Community Rally bisa berbentuk permainan yang tersedia pada fitur “LOOP Solid”, kuis, undian maupun banyak hal lainnya. Contohnya adalah *event* kompetisi permainan yang akan melawan komunitas lain dimana hadiah yang ditawarkan untuk tingkat kemenangan level awal berupa bonus “Poin Solid” hingga hadiah berupa liburan bersama dengan komunitas tersebut. *Event* ini juga salah satu dari program loyalitas pelanggan, sehingga pelanggan akan lebih loyal terhadap Telkomsel.

- Customer Service (graPARI)

GraPARI merupakan layanan pelanggan milik Telkomsel yang siap untuk menangani keluhan dari pelanggan. GraPARI telah tersedia di hampir seluruh kota di Indonesia. Sehingga memudahkan pelanggan untuk mendatangnya.

4.6.5 Key Resources

Resource merupakan sumber daya yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu proses bisnis. Terdapat 2 *resource* utama, yaitu:

- Karyawan Telkomsel

Resource dari karyawan Telkomsel yang dibutuhkan adalah IT *experts*, *marketers*, *operating system staff*, *server*, *technician*, dan *engineer*. Namun sumber daya yang penting untuk sebuah produk baru adalah sumber daya yang menangani pemasaran. pemasaran merupakan kunci dari keberhasilan produk LOOP baru di *youth segment*. Karena tanpa adanya pemasaran yang baik, produk LOOP baru tidak dapat ter-*branding* dengan baik.

- Teknologi Pendukung

Selain sumber daya manusia, sumber daya teknologi sangat diperlukan mengingat produk LOOP adalah produk telekomunikasi yang memerlukan teknologi untuk mendapatkan kestabilan kinerja. Karena itu diperlukan teknologi yang dapat mendukung produk LOOP baru dengan baik, agar pelanggan tidak mengalami kekecewaan dari produk yang tidak sempurna dan tidak stabil.

4.6.6 Key Activities

Pada *business model canvas*, *activities* merupakan pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilakukan untuk berjalannya bisnis model. Terdapat 3 *activities*, yaitu:

- Pemasaran

Pemasaran adalah kunci penting untuk sebuah produk baru. Karena itu diperlukan rencana aksi yang bertujuan untuk mem-branding produk LOOP. Hal ini perlu dilakukan agar konsumen mengetahui adanya fitur-fitur LOOP baru yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka. Rencana aksi tersebut berfokus pada pemasaran LOOP dan juga *branding* LOOP. Pemasaran yang perlu dibuat harus bisa memperkenalkan LOOP secara menyeluruh. Sehingga pemasaran perlu dilakukan baik *offline* maupun *online*. Pemasaran *offline* dengan melakukan sosialisasi ditempat-tempat yang sering dikunjungi oleh *youth segment* dengan menawarkan *gimmick* dan promo untuk bisa menarik perhatian. Selain itu bekerjasama dengan pihak sekolah-sekolah dan universitas akan memudahkan konsumen sasaran langsung mendapatkan pemahaman mengenai produk LOOP baru. Cara-cara langsung seperti ini dinilai efektif karena dapat bertemu langsung dengan konsumen sasaran. Namun tidak lupa pembuatan iklan untuk promosi dapat membangun ingatan ke pelanggan karena cara ini masih ampuh untuk mengenalkan produk baru. Sedangkan pemasaran *online* dapat digunakan media sosial dan juga *opinion leader* untuk menyampaikan informasi yang tepat ke *youth segment*. Sedangkan *branding* dilakukan bersama dengan pemasaran, dimana nilai-nilai yang dibawa saat pemasaran merupakan *branding*.

- Operasional dan Perawatan

Operasional dan perawatan merupakan pekerjaan yang perlu dilakukan agar performa dari produk yang dipakai oleh pelanggan bisa berjalan dengan baik atau semestinya dan stabil. Operasional meliputi seluruh proses bisnis yang diperlukan agar pelanggan bisa menikmati produk dan fitur yang ada, sedangkan perawatan digunakan untuk mencegah adanya risiko-risiko yang dapat terjadi dalam proses bisnis, sehingga performa yang diberikan kepada pelanggan dapat maksimal.

- Pembaharuan Teknologi

Pembaharuan teknologi perlu dilakukan secara berkala mengingat produk LOOP merupakan produk telekomunikasi yang tidak bisa dipisahkan dengan teknologi. Memperbarui teknologi dapat memperbaiki kualitas produk dan memberikan proses bisnis yang lebih efisien. Teknologi baru bisa mengurangi biaya karena menghasilkan kualitas yang bagus.

4.6.7 Key Partnerships

Key Partnerships yang terlibat merupakan semua pihak luar yang berhubungan dengan pemasaran, tempat untuk mendapatkan produk dan juga *event-event* yang dibuat untuk pemasaran. Sehingga pihak yang akan berhubungan adalah tempat-tempat yang akan bekerjasama untuk menyediakan tempat sebagai tempat pelanggan membeli kartu perdana, yaitu:

- *café-café*
- gerai *fast food*
- sekolah-sekolah
- universitas
- *counter pulsa*

Mitra kerjasama dari luar Telkomsel dapat mempermudah pelanggan mendapatkan produk. Selain itu kerjasama tersebut dapat memberikan nilai tambah bagi pelanggan.

4.6.8 Revenue Streams

Pendapatan merupakan poin yang menggambarkan darimana saja pendapatan yang didapatkan oleh perusahaan. Terdapat 3 sumber utama dari pendapatan produk LOOP baru, yaitu:

- Pembelian Kartu Perdana dari *Counter* Pulsa, Grapari maupun Mitra
Penjualan kartu perdana dapat menunjukkan seberapa banyak pelanggan yang terakusisi. Dengan mengetahui jumlah terjualnya kartu perdana LOOP baru, Telkomsel dapat mengetahui seberapa besar pelanggan yang terakusisi dan *market share* dari *youth segment*.
- Pengisian Pulsa
Sedangkan pengisian pulsa sifatnya terjadi secara berkala. Setelah berhasil mengakusisi, pelanggan akan melakukan pengisian pulsa untuk bisa menggunakan fitur-fitur yang ada. Pengisian ini terjadi secara kontinyu sehingga 1 pelanggan dapat memberikan pendapatan yang kontinyu juga. Selain itu, pengisi pulsa oleh pelanggan dapat mengetahui bagaimana perilaku pelanggan dalam pembelian pulsa.

4.6.9 Cost Structure

Biaya yang dikeluarkan oleh Telkomsel untuk produk LOOP baru terbagi antara beberapa sumber biaya, yaitu:

- Biaya Operasional
- Biaya Pemasaran
- Biaya R&D
- Biaya Perawatan

Biaya operasional untuk pengeluaran konsep produk LOOP baru akan membutuhkan banyak biaya pada pemasaran karena diperlukannya *mem-branding value proposition* dari LOOP agar dikenal oleh konsumen *youth segment*. Selain itu biaya *maintenance* atau perawatan teknologi agar stabil juga besar.

4.7 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil dari pengembangan produk LOOP baru, konsep produk yang telah dirumuskan tidak bisa langsung dipasarkan kepada konsumen *youth segment*. Pihak Telkomsel perlu melakukan tes pasar dengan membuat *prototype* produk yang berbentuk sama dengan konsep yang telah dirumuskan. *Prototype*

yang dimaksud adalah sebuah produk LOOP dengan fitur-fitur baru yang telah sempurna untuk digunakan oleh pelanggan namun hanya diproduksi dengan jumlah terbatas terlebih dahulu. *Prototype* tersebut perlu diuji pada sampel konsumen *youth segment* sehingga pihak Telkomsel dapat mengetahui bagaimana performansi dari produk dengan konsep baru tersebut. Sampel konsumen yang digunakan adalah konsumen *youth segment* dengan kriteria berumur 13-24 tahun, tinggal di Indonesia, bersekolah di SMP, SMA atau Universitas dan bersedia menggunakan *prototype* produk dalam kurun waktu tertentu dan secara berkala dapat memberikan gambaran pengalaman penggunaan *prototype*. Sampel konsumen yang dibutuhkan perlu tersebar sesuai dengan pembagian wilayah dalam industri komunikasi seluler agar responden dapat merepresentasikan keseluruhan konsumen *youth segment* di Indonesia.

Dengan melakukan tes pasar menggunakan *prototype*, Telkomsel bisa meminimalisir adanya risiko dan ketidakpastian yang sebelumnya tidak terdeteksi. Jika pihak Telkomsel menemukan suatu keadaan yang perlu diperbaiki pada saat tes pasar, pihak Telkomsel bisa mengubah dan melakukan tes pasar lagi hingga mendapatkan rumusan yang sesuai. Selain melakukan tes pasar, penting adanya *monitoring* perkembangan *prototype* produk yang telah dibuat. Pengalaman yang dirasakan oleh responden menjadi bahan dan acuan yang perlu dikaji dalam penyempurnaan *prototype*. Hal ini memudahkan Telkomsel untuk melakukan pengembangan produk untuk mendapatkan formulasi yang tepat. Melakukan *monitoring* juga dapat berguna untuk kedepannya jika ingin melakukan inovasi terhadap produk. Karena setiap informasi yang terekam pada proses *monitoring* bisa menjadi bahan pertimbangan dalam membuat pengembangan di masa mendatang.

Jika tahap tes pasar telah dilakukan hingga berhasil menemukan keadaan yang tepat untuk pelanggan, Telkomsel perlu mengkonsep juga bagaimana pemasaran yang tepat untuk bisa men-*deliver* fitur-fitur yang dimiliki oleh LOOP terhadap konsumen. Jika produk telah diformulasikan secara tepat untuk bisa memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, pihak perusahaan perlu mencari cara agar keunggulan produk tersebut bisa diketahui oleh konsumen. Karena jika konsumen tidak mengetahui keunggulan produk yang ditawarkan, konsumen tidak

tertarik untuk membeli dan juga berpikir bahwa performansi produk tersebut tidak lebih baik dari produk lainnya. Maka dari itu, tantangan bagi Telkomsel adalah membuat konsep pemasaran yang dapat membuat konsumen mengerti akan fitur-fitur pada produk dan bagaimana produk tersebut bisa menjadi solusi bagi kebutuhan dan keinginan konsumen. Keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh konsep LOOP baru harus bisa sampai ke konsumen dan nantinya mereka memutuskan untuk menggunakan LOOP, hal ini secara tidak langsung akan mengakuisisi konsumen *youth segment* sehingga dari pihak Telkomsel bisa meningkatkan *market share* pada konsumen *youth segment*.

Business Model Canvas yang telah dibuat merupakan model bisnis yang bisa dijalankan dengan konsep produk baru. Model bisnis yang dibuat berfokus kepada *customer segment* dengan melahirkan *value proposition* baru, yaitu “kuota besar dengan fitur-fitur untuk komunitas”. Karena berfokus pada pendekatan komunitas, bagian-bagian dari model bisnis seperti *channels* dan *customer relationships* dirancang sesuai dengan komunitas. Contohnya bekerjasama dengan café-café dan gerai *fastfood* untuk menjadi tempat penjualan kartu perdana. Selain itu, bekerjasama langsung dengan pihak sekolah dan universitas dilakukan karena sebagian besar waktu *youth segment* dihabiskan di instansi sekolahnya. Pendekatan-pendekatan komunitas ini bisa memudahkan konsumen *youth segment* dalam mendapatkan produk. Bisnis model yang sudah disusun berdasarkan konsep produk baru ini akan menjadi acuan dalam berjalannya tes pasar menggunakan *prototype* yang nantinya akan dibuat.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai simpulan dan saran yang didapatkan dari hasil analisis yang telah dilakukan.

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dari analisis dan diskusi yang dilakukan pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa:

1. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi perilaku konsumen dan kebutuhan *youth segment* dalam menggunakan telepon seluler, dimana kegiatan utama konsumen adalah *chat, email, video call, voice call* secara *online* dan keinginan utama konsumen adalah internet cepat, kualitas sinyal bagus dan harga yang murah. Sedangkan hal yang mengganggu konsumen adalah internet lambat dan harga yang mahal serta sinyal tidak stabil.
2. Penelitian ini berhasil mengaplikasikan *Value Proposition Design* untuk merumuskan *value proposition* baru untuk pengembangan konsep produk LOOP baru. Dari analisis tersebut didapatkan bahwa konsep produk LOOP baru berfokus pada kuota yang besar dengan pendekatan komunitas. Konsep LOOP baru menyediakan fitur-fitur yang membuat pelanggan dapat merasakan kuota besar jika mendaftarkan komunitasnya pada fitur yang dimiliki LOOP. Sedangkan *business model canvas* yang dibuat berdasarkan konsep LOOP baru memiliki keunggulan pada *channel* yang bekerjasama dengan *café-café* dan gerai *fastfood* sebagai tempat untuk mendapatkan produk. Selain itu juga bekerjasama dengan pihak sekolah dan kampus sehingga konsumen *youth segment* yang menghabiskan sebagian besar waktunya di sekolah atau kampus bisa lebih mudah mendapatkan produk.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh Telkomsel untuk pengembangan produk pada *youth segment*, diantaranya:

1. Melakukan tes pasar dengan membuat suatu *prototype* produk berbentuk sama dengan konsep yang telah dirumuskan dan diuji coba kepada sampel *youth*

segment untuk bisa mengetahui apa saja yang perlu diperbaiki maupun ditambahkan, dan juga hal ini bisa mengurangi risiko yang tidak diinginkan.

2. Melakukan *monitoring* pada perkembangan produk yang telah dibuat, dimana hal itu bisa menjadi acuan pengembangan di masa mendatang yang perlu dilakukan secara berkala.

Adapun saran bagi penelitian selanjutnya untuk memperbaiki dan menyempurnakan penelitian yang telah dilakukan, yaitu:

1. Penelitian ini hanya melakukan tahap perumusan dan aplikasinya pada pengembangan produk. Penelitian selanjutnya dapat membahas mengenai evaluasi produk yang telah direkomendasikan sehingga bisa didapatkan rumusan produk yang sesuai dengan kondisi terbaru.
2. Penelitian selanjutnya dapat memperdalam bagaimana pemasaran yang perlu dilakukan untuk menunjukkan kepada konsumen *youth segment* bahwa Telkomsel memiliki produk dengan fitur-fitur yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan *youth segment*.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, I. (2015, Juni 25). *Positive and Negative Effects of Social Media on Society*. Di akses pada 25 Desember 2016 melalui <Techbead: <http://www.techbead.com/positive-and-negative-effects-of-social-media-on-society/>>
- Anderson, J. C., Narus, J. A., & Rossum, W. V. (2006). Customer Value Proposition in Business Markets. *Harvard Business Review*.
- Bagozzi, R. P. (1979). Toward a Formal Theories of Marketing Exchanges. *Conceptual and Theoretical Developments in Marketing*, 431-447.
- Bech, A. C., Hansen, M., & Wienberg, L. (1997). Application if House of Quality in Translation of Consumer Needs into Sensory Attributes Measurable by Descriptive Sensory Analysis. *Food and Quality Preference*, 329-346.
- Bennet, P. D. (1995). *AMA Dictionary of Marketing Terms (2nd ed.)*. Chicago: The American Marketing Association.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The Role of The Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-off Companies. *Industrial and Corporate Change*, 529.
- Franca, C. L., Broman, G., Robert, K.-H., Basile, G., & Trygg, L. (2016). An Approach to Business Model Innovation and Design for Strategic Sustainable Development. *Journal of Cleaner Production*.
- Gaspersz, V. (2001). *Total Quality Management*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Ghezzi, A., Cortimiglia, M. N., & Frank, A. G. (2014). Strategy and business model design in dynamic telecommunications industries: A study on Italian mobile network operators. *Technological Forecasting & Social Change*, 9.
- Hidayat, Z. (2015, Juni). Dampak Teknologi Digital Terhadap Perubahan Kebiasaan Penggunaan Media Masyarakat. *Laporan Penelitian Internal Dosen Universitas Esa Unggul*. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Kambil, A., Ginsberg, A., & Bloch, M. (1996). *Re-inventing Value Propositions*. New York: Working Paper New York University.
- Lesmana, I. G. (2012, Juni 22). Analisis Pengaruh media Sosial Twitter terhadap Pembentukan Brand Attachment. *Tesis*. Jakarta.

- Lindic, J., & Silva, C. M. (2011). Value Proposition as a Catalyst for a Customer Focused Innovation. *Management Decision*, 1694-1708.
- McDonald, M., & Wilson, H. (2011). *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them 7th Edition*. John Wiley.
- Moleong. (2005). *Metode Kualitatif Edisi Refisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moore, M. (2012). Interactive Media Usage Among Millennial Consumers. *Journal of Consumer Marketing*, 436-444.
- Murphy, P. E., & Enis, B. M. (1986). Classifying Products Strategically. *The Journal of Marketing*, 24-42.
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Okezone Techno. (2012, Juni 11). Di akses pada 25 Desember 2016 melalui <<http://techno.okezone.com/read/2012/06/09/54/644368/mengintip-sejarah-perjalanan-telekomunikasi-di-indonesia>>
- Osterwalder, A. (2009, March 17). *The Power of Immersion and Visual Thinking*. Di akses pada 25 Desember 2016 melalui <Business Model Alchemist: <http://businessmodelalchemist.com/2009/03/power-of-immersion-and-visual-thinking.html>>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G., & Smith, A. (2014). *Value Proposition Design*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Rajasekar, J. (2013). An Analysis of The Telecommunication Industry in The Sultanate of Oman Using Michael's Porter's Competitive Strategy Model. *Competitive Review: An International Business Journal*, 234-259.
- Stanton, W. J. (1996). *Prinsip Pemasaran Jilid II Edisi VII*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Terninko, J. (1997). *Step-by-Step QFD Customer Driven Product Design 2nd Edition*. St. Lucie Press.
- Ulaga, W., & Chacour, S. (2001). Measuring Customer-Perceived Value in Business Markets: a Prerequisite for Marketing Strategy Development and Implementation. *Industrial Marketing Management*.

Yin, R. K. (2003). *Applications of Case Study Research*. CA: Sage Publications, Thousand Oaks.

Zainal, Z. (2007). Case Study as Research Method. *Jurnal Kemanusiaan*, 9.

BIODATA PENULIS



Penulis bernama Farah Rusyda Santoso lahir di Surabaya pada 15 Desember 2017. Penulis merupakan anak pertama dari tiga bersaudara. Penulis memiliki ketertarikan bidang *marketing*, kuliner, *handycraft*, dan menggambar. Penulis telah menempuh pendidikan di Ecole Maternelle Madeleine Bres de Montpellier Prancis, SD Luqman Al-Hakim Surabaya, SMP Negeri 19 Surabaya, SMA Negeri 2 Surabaya dan berkuliah di

Jurusan Manajemen Bisnis, Fakultas Bisnis Manajemen dan Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya pada tahun 2013. Selama menempuh pendidikan di Jurusan Manajemen Bisnis ITS, penulis terlibat dalam Himpunan Mahasiswa Manajemen Bisnis ITS atau BMSA (*Business Management Student's Association*). Penulis sempat menjabat sebagai Manager pada Divisi College Social Responsibility (CSR) pada BMSA periode 2015-2016. Selama bergabung di organisasi kemahasiswaan, penulis banyak memperoleh pengalaman dalam kepanitiaan acara yang diadakan baik oleh jurusan maupun fakultas. Penulis terbuka untuk berdiskusi mengenai berbagai hal dan dapat dihubungi melalui email farahrsantoso@gmail.com